



UNIVERSITY
OF TAMPERE

This document has been downloaded from
TamPub – The Institutional Repository of University of Tampere



Publisher's version

The permanent address of the publication is
<http://urn.fi/URN:NBN:fi:uta-201308201306>

Author(s):	Honkala, Satu
Title:	Sukupuoli ja johtajuus teollisuustyöpaikkojen tietoteknisessä murroksessa
Main work:	Sopeudu ja vaikuta : Työn tietoistuminen ja sukupuolen pysyvyys
Editor(s):	Lavikka, Riitta
Year:	2004
Journal Date:	263-300
ISBN:	951-44-6131-2
Publisher:	Tampere University Press
Discipline:	Social policy
Item Type:	Article in Compiled Work
Language:	fi
URN:	URN:NBN:fi:uta-201308201306

All material supplied via TamPub is protected by copyright and other intellectual property rights, and duplication or sale of all part of any of the repository collections is not permitted, except that material may be duplicated by you for your research use or educational purposes in electronic or print form. You must obtain permission for any other use. Electronic or print copies may not be offered, whether for sale or otherwise to anyone who is not an authorized user.

7 SUKUPUOLI JA JOHTAJUUS TEOLLISUUSTYÖPAIKKOJEN TIETOTEKNISESSÄ MURROKSESSA

Satu Honkala

”Tietotekniikan on tultava muun muassa yhtiön toiminnan ja kilpailukyvyyn parantamiseksi – muuta mahdollisuutta ei ole.”
(mies, s. 1943, henkilöstöpäällikkö)

”Atk ok, vanhanaikainen johtamistapa ei.”
(mies, s. 1965, hitsausinsinööri)

Nykypäivän yritysjohtajilta vaaditaan aivan toisentyyppisiä ominaisuuksia kuin muutama vuosikymmen sitten. Yritysten kohtaamat muutokset ovat ennakoimattomia, yritysjohtajien kohtaamat ongelmat yhä monimutkaisempia. Johtajien on tätä taustaa vasten oltava muuntautumiskykyisiä ja hallittava alati muuttuvaa toimintaympäristöä. Johtajuus on yhä enemmän myös vuorovaikutussuhde alaisiin, asiakkaisiin ja yhteistyötahoihin. Itsenäisesti toimiva hierarkkinen johtajuus ei toimi työelämän murroksessa, vaan tilalle peräänkuulutetaan osallistuvaa, kuuntelevaa ja mahdollistavaa johtajuutta. Samalla henkilöstövoimavarojen johtaminen näyttäytyy entistä keskeisempänä osana yrityksen strategista johtamista. Yritysjohtajan tulee valita yrityksen arvoilmastoon sopivia ammatillaisia ja huolehtia osaamisen ylläpitämisestä. Johtajan tulee olla yhä useammin myös ”hyvä tyyppi”, henkilö, jolla on kykyä ja lahjakkuutta paitsi hyvään asioiden, myös hyvään ihmisten johtamiseen. (Tainio & Valpola 1996; Kettunen 1997; Drucker 2000.)

Johtamisen uudet taitovaatimukset johtuvat pitkälti työelämän yleisestä murroksesta. Perustellusti voidaan sanoa, että Suomi on uuden vuosituhannen alussa varsin toisenkaltainen kuin se oli kymmenen vuotta aikaisemmin. Työelämä ja koko yhteiskunta on lyhyessä ajassa muuttunut yhä riippuvaisemmaksi tieto- ja viestintäteknologiasta. Tiedon käsittely, välittäminen ja tuottaminen ovat kasvaneet kiinteäksi osaksi arkista

työtä. Kehityksen myötä myös korkeatasoista ammattitaitoa, osaamista ja asiantuntemusta edellyttävä tietotyö on tullut yhä hallitsevammaksi työnkuvaksi työelämässä. Samalla kehitys on synnyttänyt uuden hallitsevan työntekijäryhmän, tietotyöntekijät. Tämä ryhmä eroaa ratkaisevalla tavalla muista työntekijäryhmistä paitsi työn sisällön, myös osaamispääoman suhteen. Samalla työn organisoinnin uudet muodot, kuten tiimityö ja hierarkioiden purkaminen, ovat olleet työpaikkojen arkitodellisuutta. Tässä murroksessa myös perinteinen hierarkkinen johtamistapa on joutunut muutospainneiden kohteeksi. (Tainio & Valpola 1996; Drucker 2000; Blom, Melin & Pyöriä 2001.)

Tässä murroksessa naiset on nostettu esiin resurssina. Samalla nais- ja miesjohtajuutta koskeva keskustelu on noussut jälleen ajankohtaiseksi. Näkemykset siitä, mihin suuntaan naisten ja miesten asemat muuttuvat tietoteknisessä murroksessa, ovat kuitenkin olleet ristiriitaisia. Positiivisimmissä visioissa tietoyhteiskunnan on ennustettu murtavan perinteisiä sukupuolen mukaisia hierarkkisia jakoja ja merkitsevän naisjohtajien määrän radikaalia kasvua. Näin siksi, että johtajien uudet taitovaatimukset, kuten vuorovaikutus- ja yhteistyötaidot, mielletään naisille ominaisiksi taidoiksi, naisten vahvuuksiksi (Alvesson & Billing 1997, 137). Pessimistisemmät visiot taas näkevät tietoteknisen murroksen johtavan uuteen jakoon koulutettujen naisten ja miesten kesken, sillä uusimpien tutkimusten mukaan miehet hakeutuvat naisia huomattavasti useammin tietoteknisen alan korkeakoulutukseen ja tätä kautta rekrytoituvat johtajiksi tulevaisuuden teknisille kasvualoille. (Vehviläinen 1997; Henwood, Plumeridge & Stepulevage 2000.)

Tietoyhteiskuntakehityksen muutossuuntia koskeva työpaikkatason empiirinen tutkimus on kuitenkin ollut vähäistä. Erityisen vähäistä se on ollut sukupuolta ja johtajuutta koskevalla tutkimuskentällä. Tietoyhteiskuntakeskustelua on käyty teknologiapainotteisesti ja keskusjohtoisesti (Blom & Melin 2000). Sitä on luonnehdittu kapean eliitin johtamaksi keskusteluksi (esim. Aro 2000), jossa vain harvoin on nostettu esiin tavallisten ihmisten, paikallisten tulkintojen ja arkisten kohtaamisten ääni (Vehviläinen & Eriksson 1999). Vielä harvemmin on kysytty, miten naiset ja miehet muutoksen kohtaavat. Tietoyhteiskunta on kuitenkin todellisuutta 2000-luvun Suomessa. Siten tietoyhteiskunnan tieteellisen jäsentämisen ja kuvaamisen tarve on suurimmillaan; tietoteknologian, tietotalouden ja tiedonkulttuurin murros on alkanut muuttua teknologiseksi,

taloudelliseksi ja kulttuuriseksi arjeksi. Siksi on tärkeää tieteellisen itsemymmärryksenkin vuoksi pysähtyä ja miettiä, mitä kehitys merkitsee tasa-arvoisen tietoyhteiskuntakehityksen kannalta. (Ks. esim. Vuorensyrjä 2000; Blom ym. 2001.) Amerikkalaisen keskustelun rinnalle tarvitaan myös suomalaista yritys ympäristöä analysoivia tuoreita tutkimuksia, kirjoituksia ja caseja. Tämän tutkimuksen tarkoitus on tarjota tutkimustuloksia johto- ja toimihenkilötasolla toimivien naisten ja miesten kokemusmaailmoista käsin.

On kuitenkin huomioitava, että myös muut tekijät kuin tietotekninen murros vaikuttavat työelämässä tapahtuviin muutoksiin. Pelkästään teknologisen murroksen merkitystä korostava näkökulma edustaa teknologista determinismia, johon yleensä suhtaudutaan varauksella. Useissa tutkimuksissa teknologian oletetaan kuitenkin vääjäämättömästi muuttavan työoloja. Aina ei muisteta yksittäisten henkilöiden, kuten organisaatioiden johdon ja työntekijöiden, merkitystä siinä, miten uutta tekniikkaa omaksutaan, millaisen merkityksen ja painoarvon se muutoksessa saa. Tietotekninen murros nähdään merkittävänä työoloja ja esimerkiksi organisatorisia asemia muokkaavana tekijänä, mutta niiden muokkautumiseen vaikuttavat sekä organisaatioiden johto että yksittäiset työntekijät, niin naiset kuin miehetkin (ks. esim. Vehviläinen & Eriksson 1999; ks. myös Aro 2000). Myös työn organisoinnilla ja erilaisilla johtamisstrategioilla on oma merkityksensä murroksessa. Nämä tekijät huomioon ottaen tässä luvussa tarkastellaan tietoyhteiskuntakehityksen ja sukupuolten välisten hierarkkisten jakojen välistä suhdetta.

Tutkimusasetelmaa ei voida ymmärtää tarkastelematta johtajamarkkinoiden sukupuolen mukaista eriytymistä ja tasa-arvon toteutumista yleisemmin suomalaisessa yhteiskunnassa. Tarkastelen ensin naisten ja miesten sijoittumista johtajamarkkinoilla ja kysyn sen jälkeen, miten tietotekniikan tulo työpaikoille on muuttanut ja muuttaa naisten ja miesten asemaa ja työnjakoa. Edistääkö vai hidastaako uusi teknologia naisten ja miesten urakehitystä ja sijoittumista työelämän hierarkioissa? Aineiston johtajamäärät ovat pieniä sekä yleisellä tasolla että sukupuolen näkökulmasta, joten tilastollisiin yleistyksiin aineisto ei anna mahdollisuutta. Kyseessä on tapaustutkimus ja tulokset koskevat vain tarkasteltavia yrityksiä. Tutkimuksen tulokset antavat kuitenkin osviittaa johtajuuden ja sukupuolten välisten jakojen muutossuunnista murroksessa. Peilaan aineiston tuloksia aikaisempiin naisjohtajuutta koskeviin tutkimuksiin ja

selvitän, millaisia muutoksia naiset ja miehet työssään kohtaavat sekä millainen merkitys murroksella on sukupuolten välisiin hierarkkisiin jakoihin työelämässä.

Johtajamarkkinoiden* sukupuolen mukainen eriytyminen

Naisjohtajuutta on Suomessa tutkittu varsinaisesti 1990-luvulta lähtien. Pontimena keskustelulle oli ensinnäkin tasa-arvon hyväksyminen osaksi yhteiskunnallista arvokeskustelua ja päätöksentekoa, toisaalta naisten tuoma kontribuutio suomalaiselle työelämälle. Pääpiirteittäin keskustelussa kiinnitettiin huomiota naisjohtajien vähäiseen määrään ja tämä määriteltiin poliittisestikin tärkeäksi kehittämiskohteeksi. Koko 1990-luvun naisjohtajuus oli median, lehdistön ja tutkimuksen suosikkikohte. Päivittäislehdet ja keskeiset talouselämän lehdet laativat omia naisjohtajaselvityksiään. Myös Tilastokeskus laati kolme selvitystä¹ yritysten johtajavakanssien sukupuolijakaumasta 1990-luvun aikana. Tutkimuksissa päädyttiin jokseenkin samankaltaisiin johtopäätöksiin; vaikka naisten osuudet yritysten johtotehtävissä ovat viime vuosikymmenten aikana kasvaneet, kasvua on tapahtunut pääasiassa operatiivisessa johdossa ja keski johdossa, ylimmät johtajavakanssit ja hallituspaikat ovat pääsääntöisesti edelleen miesten hallinnassa. (Ks. esim. Veikkola 1999.)

Tutkimusten mukaan 25 prosenttia yksityisen sektorin johtajista on naisia. Tutkimukset osoittavat edelleen, että naisjohtajat toimivat naisvaltaisilla, miehet miesvaltaisilla teollisuudenaloilla. Kuitenkin valtaosassa naisvaltaisinkin yrityksiä miehet ovat enemmistönä johtajistossa. Vain sellaisissa yrityksissä, joissa naisten osuus henkilöstöstä on yli 90 prosenttia, enemmistö myös johtajista on naisia. Toimialoittain tarkasteltuna naisjohtajat ovat enemmistönä majoitus- ja ravitsemusalalla. Tehtävien ja johtajanimikkeiden mukaan tarkasteltuna naisvaltaisin johtajakategoria on henkilöstöjohtajat, joista naisia on 61 prosenttia. Myös hallinto- ja talousjohtajana toimii entistä useammin nainen. Sen sijaan liikeyritysten johtajana nainen on harvinaisempi (22 % naisia) ja tekniiksessä johdossa lähes poikkeus (8 % naisia). Tutkimukset osoittavat edelleen, että naisten johtajakuva on laaja-alaisempi kuin miesten: kun valta-

* Tässä luvussa naisjohtajuutta tarkastellaan vain yksityisen sektorin osalta.

osa miehistä toimii yleisjohdossa, teknisissä ja markkinointitehtävissä, jakautuvat naisjohtajat melko tasaisesti pehmeiden henkilöstö-, hallinto- ja taloustehtävien sekä kovien yleisjohdon, teknisten ja markkinointitehtävien välillä. (Vanhala 1999.)

Henkilöstöjohdon naisistuminen on tapahtunut varsin lyhyessä ajassa, sillä vielä 1970-luvulla valtaosa henkilöstöpäälliköistä oli miehiä. Perinteisesti on väitetty, että naiset sijoittuvat henkilöstöjohdon tehtäviin, koska ne eivät kiinnosta miehiä, eikä henkilöstöjohdossa ole miehille ”varattuja” paikkoja. Henkilöstöjohto määritellään kuitenkin myös alueeksi, joka sulkee naiset pois päätöksenteon keskiöstä. Naisten urakehityksen yhtenä kompastuskivenä voidaan myös yleisemmin pitää sitä, että naiset rekrytoituvat yrityksissä miehiä huomattavasti useammin erilaisiin kapea-alaista asiantuntemusta vaativiin tehtäviin, kuten tiedotus- ja henkilöstöpäälliköiksi. Asiantuntijauralla naisilla on kyllä mahdollisuus ammatilliseen kehittymiseen ja erikoistumiseen, mutta samalla kapea asiantuntemus rajoittaa etenemistä hierarkiassa korkeammalle tasolle. Kapeasta asiantuntemuksesta on vaikea edetä linjajohtoon ja aina ylimpään johtoon saakka. (Vanhala 1996, 57–58.)

Työnjohdon naisistuminen on ollut toinen viime vuosikymmenten trendi. Tilastokeskuksen työolotutkimukset osoittavat, että naisiin luotetaan yhä enemmän juuri työnjohtotehtävistä vastaavina. Työolotutkimusten mukaan jo joka kolmannen palkansaajan lähin esimies on nainen, kun 1980-luvun alussa naispuolinen esimies oli joka neljännellä. (Lehto 1999a, 36–37.) Olettavasti naisten miehiä paremmat ihmissuhde- ja sosiaaliset taidot ovat edesauttaneet naisten sijoittumista näihin tehtäviin. Esimerkiksi vuoden 1997 työolotutkimukseen vastanneet katsoivat nais-esimiehet miehiä selvästi paremmiksi sellaisissa asioissa kuten tuen ja rohkaisun antaminen, innostavuus, työntekijöiden tunteiden huomioon ottaminen sekä työssä kehittymään kannustaminen (Lehto 1999a, 39). Naisten niputtaminen pelkästään ihmissuhdetaitoisiksi voi kääntyä naisia vastaan. Se, että naisiin liitetään stereotyyppisesti ominaisuuksia kuten sosiaalisuus ja empaattisuus saattaa johtaa naisten osuuksien kasvamiseen keskijohdossa, mutta vaikuttaa negatiivisesti etenemisessä huippujohtoon. Näin siksi, että strategisessa johtamisessa ja visioinnissa katsotaan helposti tarvittavan enemmän maskuliinista, loogis-instrumentaalista, ei niinkään feminiinistä, intuitiivis-kommunikatiivista johtamistapaa. (Aaltio-Marjosola 2001, 140.)

Yritysten ylin johto on pysynyt miesten hallussa. Tässä yhteydessä puhutaan yleensä lasikattoilmiöstä, jolla tarkoitetaan, että naisilla on kylä mahdollisuus edetä yrityksissä keskijohtoon ja asiantuntijatehtäviin, mutta yritysten ylimmän johdon onnistuu valloittamaan vain harva nainen. (Kauppinen-Toropainen 1994.) Suuryritysten pää- ja toimitusjohtajista naisia on 2 prosenttia (Harala 1994). Myös yritysten hallituspaikat ovat pääosin miesten hallinnassa. Esimerkiksi *Talouselämä*-lehden vuonna 2003 tekemän selvityksen mukaan sadan suurimman yrityksen hallituspaikoista 11 prosenttia on naisten hallinnassa. Samaisista yrityksistä 52:n hallituksissa ei ole lainkaan naisia. Hallituksissa toimivat naiset ovat useimmiten ainokaisia; suuryhtiöistä vain 14:n hallituksessa on vähintään kaksi naista. (Lilius 2003.) Naisten aliedustus yritysten huippujohdossa tai hallituspaikoilla ei ole yksinomaan suomalainen ominaispiirre, vaan varsin yleismaailmallinen ilmiö. Sekä Suomessa että muissa läntisissä teollisuusmaissa etenkin yksityisen sektorin johtaja-asetat ovat voittopuolisesti miesten reviiä. (Harala 1994; Adler & Izraeli 1994; Collinson & Hearn 1996; Wajcman 1998.)

Syitä naisten aliedustukseen ylimmän johdon tehtävissä voidaan löytää erilaisista työelämää koskevista tavoitteista, esimerkiksi urasuunnitelmien erilaisuudesta. Tutkimuksissa on havaittu, että naiset suhtautuvat harvemmin työhönsä uran luomisena, sen sijaan työn mielenkiintoisella sisällöllä tuntuisi olevan naisille suurempi merkitys (Haapakorpi 1994). Myös suurten suomalaisten yritysten teollinen rakenne selittää osittain naisten vähäisen osuuden tai puuttumisen ylimmän johdon tehtävistä. Suomalaisen teollisuuden kaksi vahvinta tukijalkaa ovat perinteisesti olleet paperiteollisuus ja metalliteollisuus. Näiltä aloilta valmistuu vielä harvoin naispuolisia diplomi-insinöörejä (Hänninen-Salmelin & Petäjäniemi 1994, 184.) Vaikka naisten osuudet perinteisillä miehisillä koulutusaloilla ovatkin kasvaneet, on naisia varsin vähän tulevaisuuden kasvualojen, kuten tietotekniikan korkeakoulutuksessa. Tietotekniikan asiantuntijuus ja johtajuus on voimakkaasti miessukupuoleen sidottua. Tämä sidos on 1990-luvun jälkipuoliskolta syventynyt entisestään, mikä on näkynyt esimerkiksi siinä, että naisten osuus teknillisten oppilaitosten ja korkeakoulujen matemaattisilla ja luonnontieteellisillä linjoilla supistui 1990-luvulla. Suomessa supistuminen oli voimakkaampaa kuin muissa läntisissä teollisuusmaissa. (Julkunen & Nätti 2002, 252–253.)

Myös yritysten omat rekrytointikäytännöt vaikuttavat nais- ja miesjohtajien osuuksiin yrityksissä. Johtajan ammatin sukupuolileima on perinteisesti ollut voimakas. Mielikuvina johtajuuteen on liitetty oletuksia maskuliinisesta tehokkuudesta ja rationaalisuudesta ja nämä mielikuvat ovat antaneet otollisen perustan hyväksyä miehiä johtotehtäviin. (Collinson & Hearn 1996.) Keskustelu naisten paremmasta tavasta johtaa on viime vuosina pyrkinyt murtamaan johtajan ammatin miehistä sukupuolileimaa. Nais- ja miesjohtajien erilaisista johtamistavoista on kuitenkin esitetty ristiriitaisia tutkimustuloksia. Monet kansainväliset tutkimukset osoittavat toisaalta, että naiset johtavat eri tavoin kuin miehet, toisaalta ne osoittavat, ettei merkittäviä eroja ei ole (Alvesson & Billing 1997, 143–147). Sitä, että naiset käyttäytyvät useimmiten johtajina kuten miehet, on selitetty sekä valikoitumisella että sopeutumisella. Ensinnäkin miehinen johto on taipuvainen ylentämään jonkun kaltaisensa ja täten johtotehtäviin nimitetty nainen muistuttaa arvomaailmaltaan ja johtamistyylistään miehiä. (Vanhala 1998, 196–197.) Toiseksi naisjohtajat arvelevat, että uskottavuus ja uramahdollisuudet paranevat, kun he omaksuvat miehisiä malleja ja pelisääntöjä ja sopeuttavat siksi käytöksensä miesten odotuksiin² (Serdjénian 1994, 196–204).

Useat tutkimukset painottavat naisjohtajien positiivista merkitystä työyhteisön ilmapiirille. Tutkimukset osoittavat myös, että tasapainoisempi johtajistorakenne saisi naiset kiinnostumaan yksityisen sektorin johtajapaikoista ja näin sukupuolten välinen segregoituminen vähenyisi. Johtajuus on kuitenkin aina sidoksissa myös aikaan ja paikkaan. Erilaisissa organisaatioissa vaaditaan erilaista johtajuutta. Jo johtajuus terminä tarkoittaa eri asioita ja toteutuu johtajuuden eri portailla eri tavoin. Koska johtajuuden vaatimukset vaihtelevat organisaatioissa, ajassa ja paikassa, voidaan sanoa, ettei naisjohtajuus ole ratkaisu kaikkiin organisaatioiden johtamisongelmiin. Yritysjohdolle ei voida esittää ideaalista johtamistyyliä tai kategorisesti yleistäen esimerkiksi todeta, että naiset ovat johtajina parempia kuin miehet. Vaikka naisjohtajuus ei olekaan vastaus kaikkiin organisaatioiden johtamisongelmiin, voidaan yrityskohtaisesti nähdä etuja siitä, että johtamiskäytännöt monipuolistuvat. Naisjohtajuudella on tässä oma roolinsa. (Aaltio-Marjosola 2001.)

Naiset, miehet ja johtajuus analyysin kohteena

Tässä luvussa henkilöstökyselyaineiston analyysia jatketaan sukupuolen ja johtajuuden näkökulmasta. Aineistoa on analysoitu kattavasti jo edellisissä luvuissa. Tässä luvussa huomio kiinnittyy eritellymmin naisten ja miesten asemiin ja mahdollisuuksiin murroksessa. Henkilöstökyselyaineisto tarjoaa mielenkiintoisen ja samalla ainutlaatuisen näköalapaikan myös naisten ja miesten hierarkkisia jakoja koskevan murroksen tarkasteluun. Yritykset edustavat eri teollisuudenaloja, kuten metallin, koneen rakennus- ja perusteollisuutta, tekstiili- ja vaateusteollisuutta. Mukaan mahtuu teknologia- ja työvoimavaltaista, nais- ja miesvaltaista teollisuutta ja pieniä ja suuria työpaikkoja. Niillä on kuitenkin myös yksi yhdistävä piirre: yrityksissä on viime vuosina läpikäyty mittavia organisaatiomuutoksia. Erityisesti tiimityöhön siirtyminen ja tietoteknologian nopea kehitys ja käyttöönotto sekä toimintaympäristön kansainvälistyminen ovat muuttaneet yritysten todellisuutta ja tätä kautta johtajuuden vaatimuksia radikaalisti. On odotettavissa, että tässä murroksessa myös sukupuolten väliset hierarkkiset jaot joutuvat muutospaineiden kohteeksi.

Mutta mitä on johtajuus? Termi johtaja eroaa huomattavasti erilaisissa määritelmissä. Joskus sillä viitataan asemaan tai statukseen, joskus toiminnan funktioihin tai työnkuvaan. Yleisesti sillä tarkoitetaan niitä henkilöitä, jotka tavalla tai toisella koordinoivat ja kontrolloivat toisten käyttäytymistä. (Wajcman 1998, 4.) Johtamistutkimuksessa (esim. Kotter 1996) on tullut periaatteeksi erotella toisistaan käsitteet management ja leadership, joista ensimmäinen viittaa asioiden ja jälkimmäinen ihmisten johtamiseen. Käsitteiden perusero on se, että management nojaa pitkälle ajatukseen rationaalisesta päätöksenteosta suhteessa toimintaan, kun taas leadershipissä on kysymys monimuotoisesta vuorovaikutuksesta esimiehen ja alaisten välillä. Management-johtajuus on perinteisesti dominoinut johtamiskäyttäytymistä yrityksissä. Työelämän murros on kuitenkin nostanut leadership-taidot keskeiseksi menestystekijäksi murroksessa. Molemmat johtamisen elementit ovat kuitenkin tarpeellisia. Voidaan sanoa, että hyvä johtajuus on hyvää asioiden ja hyvää ihmisten johtamista. Selvä erottelu kahden käsitteen välillä on jotakuinkin keinotekoinen, sillä kaikkeen johtamiseen liittyy sekä asioiden että ihmisten johtamista. (Törrönen & Lämsä 2000, 15.)

Organisaatiohierarkian mukaan yritysten johtajuutta voidaan tarkastella kolmella tasolla: suoritustason johdon, keskijohdon ja ylimmän johdon tasolla. Suomalaisista yrityksistä valtaosa on pienyrityksiä, mikä tarkoittaa, että ylin johto huolehtii samalla myös keskijohdon ja suoritustason johdon tehtävistä. Toisaalta suurten yritysten keskijohdossa voi olla jopa kaksi tai kolme tasoa, vaikkakin kehitystrendinä on ollut madaltaa hierarkioita ja vähentää erityisesti keskijohdon määrää. Suuremmissa yrityksissä on organisaatiohierarkian mukaan erotettavissa:

- Suoritustason johto, joka ohjaa tuotantoyksiköitä niissä toimivien ihmisten esimiehinä. Johtamistyössä korostuvat suorittavan työn tukeminen, ohjaaminen ja kannustaminen.
- Keskijohto, johon kuuluvat suorittavat suurempia kokonaisuuksia. Keskijohdon välittömään alaisuuteen kuuluvat muun muassa suoritustason johtajat. Keskijohdon työssä korostuvat oman yksikön kehittäminen, yksiköiden välinen koordinointi ja ongelmatilanteiden selvittäminen. Keskijohdon työlle on omaista rakentuminen erityisosaamisen tai erityisteknologian perustalle.
- Ylin johto eli yrityksen toimeenpaneva johto, jonka tehtäviin kuuluu kokonaisstrategiasta ja kehityksestä huolehtiminen sekä muun muassa henkilöstöratkaisut.

(Vanhala, Laukkanen & Koskinen 1998, 34–35.)

Päähuomio tässä luvussa kiinnittyy kahdella ylimmällä hierarkiatasolla toimiviin henkilöstöryhmiin (N=66). Käytännössä nämä henkilöstön edustajat ovat edellä kuvatun jaottelun mukaisesti yritysten ylintä johtoa ja keskijohtoa*. Näistä naisia on 11 ja miehiä 55. Lähes puolet (46 %) näistä henkilöstön edustajista toimi esimiestehtävissä vuonna 1998. Muut ylemmät toimihenkilöt toimivat erilaisissa erityisosaamista ja asiantuntijuutta vaativissa päällikkö-, suunnittelu- ja insinööritehtävissä. Kaikkien ylempien toimihenkilöiden mukaanotto tarkasteluun on perusteltua, sillä juuri ylempien toimihenkilöiden ryhmästä löytyy se koulutettu potentiaali, jolla on mahdollisuuksia ja resursseja edetä aina ylimpään johtoon saakka. Tämä on huomioitava seikka erityisesti sukupuolen mukaisessa tarkastelussa; vaikka naiset kyselyhetkellä puuttuivat yritysten ylimmästä johdosta lähes kokonaan, antaa koulutettujen naisten suuri määrä

* Johto- ja päällikköasemien lisäksi hierarkian yläpäähän kuuluvat itsenäisissä asiantuntija-asemissa toimivat, jotka on otettu tarkasteluun mukaan.

yri-tysten keskijohdossa mahdollisuuden tarkastella naisten mahdollisuuksia tulevaisuudessa edetä vaativampiin esimies- ja ylemmän tason johtotehtäviin.

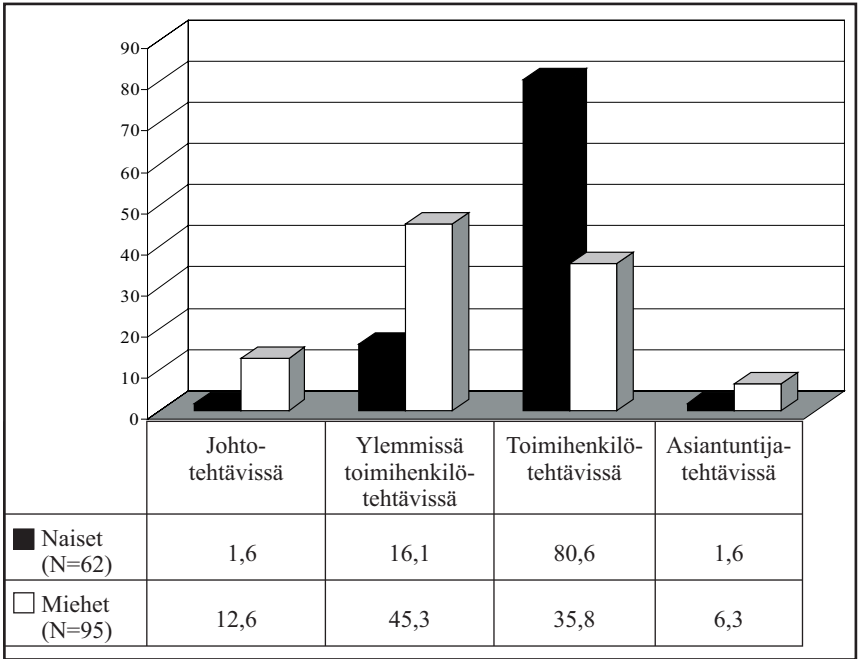
Tuloksia peilataan kaikkiin johto- ja toimihenkilötasolla toimiviin henkilöstöryhmiin. Myös aineistoa koskevat tilastolliset jakaumat esittävät koko johto- ja toimihenkilötasosta. Johto- ja ylemmällä toimihenkilötasolla toimivien naisten ja miesten ryhmät ovat yksittäisinä niin pieniä, että niistä ei ole perusteltua esittää tilastollista jakaumaa. Osittain tämä johtuu aineiston koosta, osittain tutkimukseen valikoituneiden tutkimusyri-tysten sukupuolikoostumuksesta. Naisten vähäinen määrä yri-tysten johtoasemissa ei ole ainoastaan tämän tutkimuksen ongelma. Se on tuttu monista aikaisemmistakin tutkimuksista. Kuten Judy Wajcman (1998) on osuvasti todennut, ylimmissä johtotehtävissä toimivien naisten tutkiminen on epätavallisessa asemassa toimivien naisten tutkimista. Näin on siitä huolimatta edelleen, vaikka työelämän murros ja naisten koulutustason nousu olisivat saattaneet järjestää valtasuhteita uudestaan-kin. Eri hierarkiatasojen naisten ja miesten kokemusten vertaileva analyysi sisältää kuitenkin myös tutkimusasetelmaa rikastuttavia elementtejä. Kuten analyysi jatkossa osoittaa, eri hierarkiatasoilla toimivat naiset suhtautuvat varsin samankaltaisesti mahdollisuuksiinsa murroksessa. Koulutus tai saavutettu asema ei näitä kokemuksia merkittävästi muuta.

Käytän jatkossa käsitettä johto- ja toimihenkilötaso viitatessani johto-, ylemmän ja alemman toimihenkilötason sekä asiantuntijoiden henkilöstöryhmiin. Johtajistolla tai johtotasolla viitataan puolestaan kahdella ylimmällä hierarkiatasolla toimiviin henkilöstöryhmiin. Keskeiset analyysin kohteet muodostuvat osa-alueista, jotka liittyvät keskeisesti johtamistyöhön ja ovat sidoksissa johtaja-asemiin ja yleensä vastuullisempiin asemiin etenemisessä organisaatioissa. Katson tällaisiksi muun muassa seuraavat osa-alueet: osaaminen ja tietotekniset profiilit, jaksaminen ja hyvinvointi, jatkokoulutuksen tarve ja koulutukseen valikoituminen sekä vaikutusmahdollisuudet ja työn itsenäisyys (ja niitä mahdollisesti rajoittavat tekijät). Lähdän liikkeelle sukupuolen ja johtajuuden kannalta oleellisimmasta indikaattorista eli hierarkkisista valtasuhteista tehtaissa.

Hierarkkiset jaot murroksessa

Tutkimuskirjallisuudessa naisten aseman on arvioitu parantuvan tietoyhteiskuntakehityksen myötä, sillä naisille tyypilliset, aikaisemmin aliarvostetut ominaisuudet on nähty menestystekijänä murroksessa. Henkilöstökyselyaineiston pohjalta näyttäisi kuitenkin siltä, ettei tietoteknisellä murroksella ole kovin suurta sukupuolten välisiä hierarkkisia jakoja muuttavaa merkitystä. Kuten monissa aikaisemmissa tutkimuksissa, myös käsillä oleva aineisto kertoo työelämän peruskuvion; mitä korkeammalle hierarkiassa mennään, sitä vähemmän naisia on asemissa (kuvio 7.1). Naiset sijoittuvat useammin alemman tason johtajiksi tai itsenäisiin asiantuntijatehtäviin ja vain harvoin toimivat ylimmässä strategisessa johdossa. Suurin osa aineiston naispuolisista esimiehistä toimii johtajina hierarkian alimmilla portailla. Naiset ovatkin viime vuosina lisänneet osuuksiaan nimenomaan työnjohtotehtävissä. Tilastokeskuksen työolotutkimuksen mukaan jo joka kolmannen työntekijän lähin esimies on nainen³ (Lehto 1999a, 36–37). Myös keskijohtoon on muutaman naisen ollut henkilöstökyselyyn osallistuneissa yrityksissä mahdollista edetä. Sen sijaan yritysten ylin johto on edelleen miesten hallinnassa.

Ylin johtoporras on vahvasti miehinen, sillä kyselyhetkellä vain yksi nainen oli edennyt ylimpiin valtakerrostumiin asti. Ylin johto, käytännössä toimitusjohtajat, ovat kaikki miehiä. Heidän vastuullaan ovat muun muassa yrityksen strategiset linjaukset ja henkilöstöratkaisut. Johtoportaassa toimivan naisen toimenkuvaan kuuluvat toimisto-organisaation vetäjän tehtävät. Ylemmät toimihenkilöt ovat yleensä yritysten keskijohtoa, joiden työlle on ominaista rakentuminen erityisosaamisen tai erityisteknologian perustalle. Ylemmissä toimihenkilötehtävissä sekä naisilla että miehillä korostuvat erilaiset asiantuntijatehtävät, kuitenkin niin, että naisilla korostuvat talous- ja henkilöstöhallintoon liittyvät tehtävät, miehillä tekninen asiantuntemus. Ryhmä asiantuntijat menee jossakin määrin päällekkäin toimihenkilöryhmien kanssa, sillä tässäkin ryhmässä työ perustuu asiantuntijuuden pohjalta syntyneelle erityisosaamiselle. Alemmat toimihenkilönaiset ja -miehet ovat pääosin yritysten toimistohenkilöstöä ja suoritustason johtoa.



Kuvio 7.1. Yleiskuva johto- ja toimihenkilötason hierarkkisesta rakenteesta (%)

Esimiestehtävissä toimi kyselyhetkellä 24 prosenttia johto- ja toimihenkilötasolla toimivista naisista ja 36 prosenttia miehistä. Esimiestehtävissä toimivat miehet jakautuvat tasaisesti tehtaiden kesken, sen sijaan kaikki esimiestehtävissä toimivat naiset löytyvät naisenemmistöisestä vaate-
tustehtaasta ja sukupuolijakaumaltaan tasapainoisesta tekstiilitehtaasta. Naispuolisten päälliköiden määrä näyttää myös kasvavan sitä mukaa mitä naisvaltaisempi yrityksen henkilöstö on. Tämä tarkoittaa, että myös naisesimiesten alaiset ovat pääasiassa naisia. Kuitenkin naisvaltaises-
sakin yrityksessä naisjohtajuus keskittyy hierarkian ala- ja keskitasolle miesten hallitessa ylimpiä asemia. Tässä mielessä tutkimustulokset eivät eroa aikaisemmista naisjohtajuutta koskevista tutkimuksista. Miehillä on myös enemmän alaisia kuin naisilla*. Suurimmat alaismäärät ovat

* Naispuolisilla päälliköillä alaisten lukumäärät vaihtelevat yhden ja 33 välillä, miespuolisilla 33 ja 1300 välillä.

luonnollisesti suurten yritysten toimitusjohtajilla, jotka ovat miehiä. Naisten vähäisemmät alaismäärät kertovat siis naisten ja miesten erilaisista hierarkkisista asemista, mutta myös siitä, että miehille annetaan valtaa ja vastuuta enemmän kuin naisille. Toisaalta naisten toimiminen asiantuntijajohtajina tarkoittaa, että heillä on samalla myös suhteessa vähemmän alaisia.

Tehtävänimikkeittäin tarkasteluna miesten tittelit ovat komeampia kuin naisten tittelit. Johtotehtävissä ja ylemmissä toimihenkilötehtävissä toimivilla naisilla päällikkö-, sihteeri- ja assistentti -nimikkeet ovat yleisiä, miehet taas toimivat ammattinimikkeiltään useammin johtajina. Naiset voivat siis sihteereinä tehdä samoja työtehtäviä kuin miehet johtajina (ks. esim. Kolehmainen 1999, 24). Miehillä korostuvat uuteen tieto- ja viestintäteknologiaan ja kansainvälistyvään toimintaympäristöön viittaavat johtajanimikkeet, kuten IT Manager tai Application Manager. Siinä missä uudet dynaamiset johtajanimikkeet näyttävät kiinnittyvän yhä useammin miessukupuoleen, toimivat naiset perinteisemmällä nimikkeillä, kuten henkilöstöpäälliköinä, kirjanpitoapäälliköinä tai tiedotuspäälliköinä. Naiset ovat hierarkian ylimmillä portailla myös koulutetumpia kuin miehet*. Siitä huolimatta yksikään nainen ei ole edennyt vallan ytimeen. Kyse voi olla erilaisista arvostuksista, mutta myös siitä, ettei kapea asiantuntemus anna edellytyksiä edetä ylemmille johtajatasoille.

Aineiston valossa näyttää siltä, että naisten on edelleen helpompi edetä esimiestehtäviin yrityksissä, joissa ei ole valmista miesvaltaa (Wajcman 1998, 4). Henkilöstökyselyaineiston naispäälliköt löytyvät naisvaltaisista yrityksistä. Miesvaltaisissa yrityksissä naisia ei ole nähty johtajapotentiaalina. Näissä tehtaissa naiset toimivat pääosin toimistohenkilöstönä. Muutama nainen on edennyt näissä yrityksissä ylempiin toimihenkilötehtäviin. Myöskään alemman tason työnjohtotehtävistä naisia ei aineiston miesvaltaisissa yrityksissä löydy. Näyttäisi siltä, että tietoteknologiaa hyödyntävissä miesvaltaisissa tehtaissa naisten on mahdollista edetä tiettyissä rajoissa niin, että tietotekniikan asiantuntijuutta vaativat tehtävät ja päällikkötehtävät ovat miesten hallussa. On myös mahdollista, etteivät

* Yhdeksällä kymmenestä naisesta on peruskoulutuksena ylioppilastutkinto, kun vastaavissa asemissa toimivista miehistä kyseinen tutkinto on 62 prosentilla. Korkeakoulututkinto on seitsemällä kymmenestä naisesta, mutta vain 33 prosentilla miehistä.

miesvaltaisten teollisuusyritysten kulttuurikoodit houkuttelee koulutettuja naisia yrityksiin ja johtajanurille (ks. esim. Aaltio-Marjosola 2001, 47).

Tietotekninen kompetenssi perusedellytyksenä

Tietotekninen kompetenssi on välttämätön meriitti nykyhetken työmarkkinoilla. Se on myös hyvin yleistynyt osa yritysten ja työpaikkojen todellisuutta, sillä jo kaksi kolmesta palkansaajasta käyttää tietotekniikkaa työssään (Nurmela 1999). Aineisto ei tee tässä suhteessa poikkeusta. Yritykset ovat aktiivisia tieto- ja viestintätekniikan hyödyntäjiä, siksi henkilöstön tietotekniikan käyttö on korkealla tasolla. Johto- ja toimihenkilötasolla toimivista naisista 97 prosenttia ja miehistä 95 prosenttia käytti kyselyhetkellä tietotekniikkaa päivittäin työssään. Lähes puolet käytti tietotekniikkaa enemmän kuin puolet työajastaan, neljäsosa puolet työajastaan, viidesosa 1–3 tuntia. Vain kuusi prosenttia käytti tietotekniikkaa alle tunnin työajasta. Käyttö on kuitenkin pääosin rutiininomaisista; sellaiset tehtäväkuvat kuten ohjelmistojen muokkaaminen tai koneiden ohjelmointi koskettivat vain harvaa tapausyrityksissä työskentelevää henkilöstön edustajaa, pääosin miehiä.

Naiset käyttävät kaikilla hierarkiatasoilla tietotekniikkaa enemmän kuin miehet. Tämä ei ole yllättävää, sillä naiset ovat alusta alkaen käyttäneet tietotekniikkaa enemmän työssään kuin miehet (Lehto 1999b, 145, 149–151). Erot naisten ja miesten välillä liittyvät käytön sisällölliseen ulottuvuuteen. Kulttuurisesti teknologia ei ole sukupuolineutraali ilmiö (Wajcman 1991; Gill & Grint 1995). Suurin osa vastanneista käytti tietotekniikkaa päivittäisissä työrutiineissa (80 %), 67 prosenttia yhteydenpitovälineenä ja 43 prosenttia tiedon muokkaamisen ja järjestämisen välineenä. Erityisesti naisilla tietotekniikan käyttö näyttää liittyvän päivittäisten työrutiinien suorittamiseen (84 prosenttia). Myös miehillä tietotekniikka oli selkeästi esillä päivittäisissä rutiineissa, mutta myös yhteydenpitovälineenä ja organisoituvälineenä. Naisilla tietotekniikan käyttö liittyi päivittäisten työrutiinien suorittamiseen myös ylemmillä hierarkiaasteilla. Erityisesti ylempien toimihenkilönaisten tietotekniikan käyttö on työrutiinien hoitamista (yhdeksän kymmenestä). Tulosten perusteella näyttäisi siltä, että johdossa ja toimihenkilötehtävissä toimivien naisten tietotekniikan käyttö rajoittuu muutamalle ydinalueelle, kun taas miesten tietotekniikan käyttö on laaja-alaisempaa ja monipuolisempaa. Vaikka

naiset siis käyttävätkin tietotekniikkaa miehiä enemmän työssään, näyttäisi käyttö olevan pääosin työhön liittyvien perustoimintojen päivittäistä hoitamista.

Naisten ja miesten tietoteknistä profiilia voidaan tarkastella myös erilaisten tietoteknisten laitteiden käytön perusteella. Työpaikkojen tietotekniseen kehitykseen liittyvät paitsi tietokoneet, myös erilaiset tiedonsiirtolaitteet. Näihin kuuluvat puhelin, matkapuhelin, sähköposti ja internet, joskin osan käyttö menee päällekkäin tietokoneiden käytön kanssa. Eniten vastaajat käyttivät mikrotietokonetta, atk-päätettä, sähköpostia ja perinteistä puhelinta. Naisilla korostui perinteisen toimistotekniikan käyttö, miehillä kehittyneemmän. Naiset käyttivät eniten perinteistä puhelinta, atk-päätettä ja mikrotietokonetta. Miehillä korostuivat niin ikään atk-pääte ja mikrotietokone, mutta myös matkapuhelin, matkamikro, sähköposti ja internet.

Erot pysyvät näkyvinä hierarkian ylimmillä tasoilla. Johdon naiset käyttivät miehiä enemmän perinteistä toimistotekniikkaa, kuten mikrotietokonetta, perinteistä puhelinta ja atk-päätettä. Miehet sen sijaan käyttivät naisia enemmän matkapuhelinta ja matkamikroa. Aineiston pohjalta voidaankin todeta, että mitä kehittyneempi tietotekninen laite, sitä varmemmin sitä käyttää johdossa tai ylemmissä toimihenkilötehtävissä toimiva mies. Myös muissa tutkimuksissa on todettu, että matkapuhelin on vahvasti miessukupuoleen sidottu (ks. esim. Lehto 1999b; Blom ym. 2001, 170).

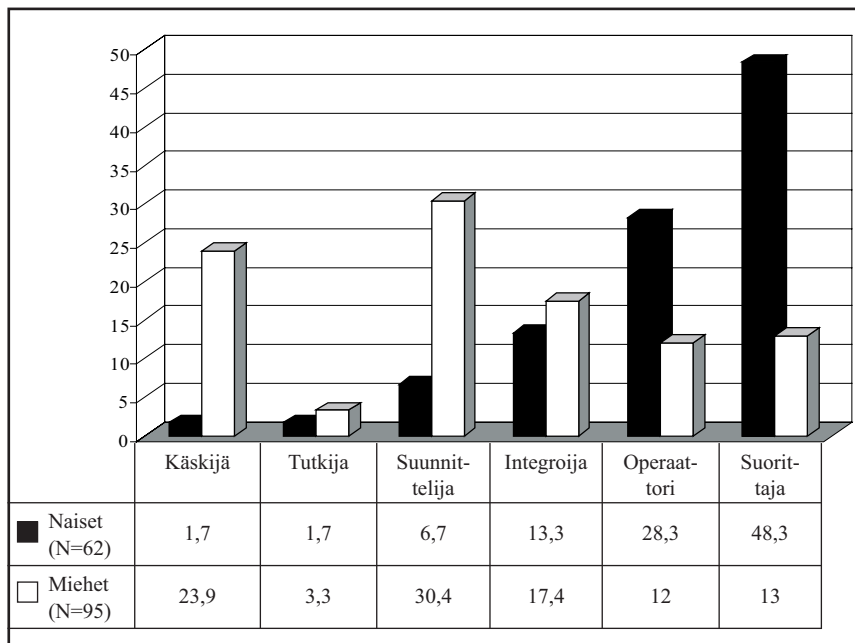
Sijoittuminen tietotyötä koskeviin luokituksiin

Naisten ja miesten tietoteknisiä profileja voidaan tarkastella myös naisten ja miesten sijoittumisella erilaisiin työn tietoisuudesta kuvaaviin luokituksiin. Luokituksina kyselyssä käytettiin muun muassa Blomin, Melinin ja Pyöriän (2001) määrittämää tietotyötä koskevaa luokitusta⁴ (tietotyöntekijät, tietotekniikan käyttäjät ja muut). Jaottelussa 45 prosenttia luokitteli itsensä tietotyöntekijöiksi, 47 prosenttia tietotekniikan käyttäjiksi ja kahdeksan prosenttia ryhmään muut. Miehet näkivät itsensä naisia useammin tietotyöntekijöinä, naiset katsoivat puolestaan olevansa miehiä useammin tietotekniikan käyttäjiä. Erot kaventuvat ylemmillä hierarkiatasoilla. Itse asiassa johdossa ja ylemmissä toimihenkilötehtävissä toimivat naiset luokittelivat itsensä useammin tietotyöntekijöiksi kuin

vastaavissa asemissa toimivat miehet. Miehet taas luokittelivat itsensä naisia useammin tietotekniikan käyttäjiksi. Lisäksi kuusi prosenttia miehistä luokitteli itsensä ryhmään muut. Tietotyö ei siis tämän tutkimuksen valossa näyttäisi jakavan ylemmän hierarkiataason naisia ja miehiä toisistaan. Tulos ei sinällään ole yllättävä, korostuvathan ongelmien ratkaisu, suunnittelu ja tietotekniikan käyttö sekä johdon naisten että miesten osaamisprofileissa. Johdon naiset ovat aineistossa myös huomattavasti koulutetumpia kuin miehet.

Vastaajien tietoteknisten profiilien kartoittamisessa käytettiin myös Castellsin (1997) hahmottelemia typologioita (1. käskijä, tutkija, suunnittelija, integroija, operaattori ja suorittaja, 2. verkostoija, verkon osa, verkon ulkopuolella, 3. päättäjä, osallistuja ja toimeenpanija). Erityisen mielenkiintoisia ovat Castellsin tuotantoprosessin tehtäväjakoa käsittelevän luokituksen tulokset. Kuten kuvio 7.2. osoittaa, naiset luokittelivat itsensä yleisimmin suorittajiksi ja operaattoreiksi, miehet käskijöiksi ja suunnittelijoiksi kyseisessä luokituksessa. Samat jaot kertautuvat myös hierarkian ylimmillä portailla. Kun miehet luokittelivat itsensä yleisimmin käskijöiksi, tutkijoiksi ja suunnittelijoiksi johdossa, katsoivat naiset olevansa integroijia, operaattoreita ja suorittajia samoilla hierarkiataasoilla.

Tarkasteltaessa naisten ja miesten asemia verkostoaseman mukaan saadaan jälleen naisia ja miehiä erottelevia tutkimustuloksia. Miehet luokittelivat itsensä verkostoijiksi useammin kuin naiset. Naiset taas katsoivat olevansa verkon osia miehiä useammin. Myös verkon ulkopuolelle sijoitti itsensä useampi nainen kuin mies. Tulokset heijastelevat vastaajien asemaa tehtaissa. Verkostoijia eli tehtaan sisäisten ja ulkoisten yhteyksien luonnista vastaavat ovat käytännössä ylempien hierarkiatasojen edustajia, kun taas naisvaltainen toimihenkilöiden ryhmä toimii pääosin verkon osana verkostoitumista koskevia päätöksiä noudattaen. Erot hälvenevätkin rajattaessa tarkasteluun kaksi ylintä hierarkiaporras-ta; verkostoijia ja verkon osia johdon naiset ja miehet katsoivat olevansa yhtä usein. Tarkasteltaessa aineistoa osallistumistyyppien mukaan miehet erottuvat naisia useammin päättäjinä (27 % miehistä) ja osallistujina (56 % miehistä). Naisilla vastaavat osuudet ovat seitsemän ja 44 prosenttia. Tämä on ymmärrettävää naisten ja miesten välisten hierarkkisten jakojen epäsuhtan valossa. Samat jaot kertautuvat kuitenkin myös ylemmillä hierarkiataasoilla. Karrikoiden voidaan sanoa, että miehet päättävät ja osallistuvat, naiset osallistuvat ja toimeenpanevat.



Kuvio 7.2. Naisten ja miesten sijoittuminen tuotantoprosessin tehtäväjaon mukaisesti (%)

Tutkimuksen tulokset ovat mielenkiintoisia, sillä tietoyhteiskunnassa hallitseva työntekijäryhmä ovat nimenomaan tietotyöntekijät. Erityisen keskeisissä asemissa tietoyhteiskunnassa ovat ne, jotka ovat sekä tietotyössä että manageriaalisissa asemissa. Tutkimukset osoittavat, että tietotyöntekijät eroavat muista palkansaajista muun muassa koulutuksen, arvovallan ja tulojen mukaan. Tietotyöntekijöillä on myös muita työntekijäryhmiä paremmat mahdollisuudet vaikuttaa alaisten työmenetelmiin, työvälineisiin ja työmateriaaleihin. Tietotyöntekijöillä on niin ikään entistä useammin mahdollisuus osallistua strategiseen päätöksentekoon yrityksissä. (Blom ym. 2001, 58, 146–147.) Myös vertikaaliset, professionaalis-manageriaaliset työurat koskevat yhä useammin juuri tätä työntekijäryhmää. On ennakoitu, että Suomessa olisivat yleistymässä tietynlaiset meritokraattiset eli koulutukseen ja tutkintoihin perustuvat sulkeumat (Blom ym. 2001, 84–85; Blom & Melin 2002, 48–49). Vertikaalisen urakehityksen avautuminen erityisesti tietotyöntekijöille ja

sen sulkeutuminen muilta työntekijäryhmiltä puoltaa väitettä siitä, että tietotyöntekijät ovat tietoyhteiskunnan valtaapitävä ryhmä.

Kuten mainittua, naiset puuttuvat ylimmästä johdosta kokonaan. Myös tekninen asiantuntemus ja johtajuus ovat aineistossa miesten monopolisoimia. Myös työn tietoistumista koskevien luokitusten valossa näyttää siltä, että IT-ajan hierarkioissa naiset ovat vieraalla maalla (Webster 1996, 38–39). Samankaltaisiin tutkimustuloksiin ovat tulleet myös Blom ym. (2001) tietotyön sukupuolijakoja koskevassa tutkimusosuudessaan. Itse asiassa he totesivat, että tietotyössä nämä jaot ovat muita ryhmiä korostuneemmat. Tutkijoiden mukaan naisten osuudet vähenivät tietotyön manageriaalisissa asemissa 1990-luvun aikana. Kun vuonna 1994 tietotyössä toimineista naisista johtajiin lukeutui 19 prosenttia, oli osuus laskenut 10 prosenttiin vuoteen 2000 mennessä. Sen sijaan työnjohtajina naiset kasvattivat osuuksiaan tarkastellulla ajanjaksolla; vuonna 1994 työnjohtajiin lukeutui 20 prosenttia ja vuonna 2000 22 prosenttia tietotyössä toimineista naisista. Naisten osuudet työnjohtotehtävissä kasvoivat, mutta samalla valta keskittyi yhä enemmän ylempiin valtakerrostumiin. Oireellista kuitenkin on, että juuri tietotyöläisten ryhmässä, tulevaisuuden valtaapitävässä ryhmässä, naisten osuudet manageriaalisissa asemissa vähenivät 1990-luvulla. (Blom ym. 2001, 62–64, 97.)

Myös atk-alan koulutus on 1990-luvulta lähtien eriytynyt yhä selvemmin miesten alueeksi. Tässä mielessä huolestuneisuus naisten syrjäytymisestä on ollut paikallaan. Toisaalta tietotekniikan käyttö on ollut alusta alkaen ollut naisille yleisempää kuin miehille. Aikaisemmat tutkimukset osoittavat myös, että naiset ovat ahkeria tiedonsiirtolaitteiden käyttäjiä. Vain matkapuhelin erottelee naisten ja miesten käyttäjäprofileja selkeästi toisistaan. (Lehto 1999b 154–156, Blom ym. 2001, 170–171.) Myös käsillä olevassa aineistossa naiset ovat aktiivisia tietotekniikan käyttäjiä. Naiset luokittelivat itsensä tietotyöntekijöiksi jopa miehiä useammin ja ovat aineistossa miehiä koulutetumpia. Naiset käyttävät myös tietotekniikkaa enemmän kuin miehet, joskin kehittyneemmän tekniikan käyttö on miesten aluetta. Puheet naisten putoamisesta tietoteknisessä murroksessa ovat tässä mielessä liioiteltuja. Näyttää kuitenkin siltä, että syvempi asiantuntijuus ja johtaminen ovat yhä selvemmin eriytyneet miesten alueiksi (Vehviläinen 1996, 167–168; Vehviläinen 1997, 159–160; ks. myös Webster 1996, 34–39, 43). Kuva tietotyön johtajasta miehenä vahvistuu siis myös tässä tutkimuksessa.

Kompetenssivaatimusten muutos

Uuden tieto- ja viestintätekniikan käyttö on keskeinen osa tietoyhteiskuntakehitystä. Se on myös konkreettinen taito, jota ilman työntekijän on mahdotonta suoriutua annetuista tehtävistä. Empiiriset tutkimukset osoittavat kuitenkin, että työn luonne on muuttunut monella muullakin tavalla kuin teknologian lisääntyvänä käyttöönottona. Työssä vaaditaan yhä enemmän myös yhteistyötaitoja ja sosiaalisia vuorovaikutustaitoja*. Tämä näkyy myös aineistossa. Peräti kahdeksan kymmenestä johto- ja toimihenkilötason vastaajasta ilmoitti yhteistyötaitojen ja seitsemän kymmenestä yhteydenpidon korostuvan työssään paljon. Myös sopeutuminen ryhmään, ongelmien ratkaisu, työn tekninen osaaminen sekä työkokemus korostuvat vastaajien osaamisprofileissa. Naisten osaaminen on miehiä selvästi useammin palvelua, avustamista ja sopeutumista ryhmään, miesten osaaminen taas naisia useammin ongelmien ratkaisua, päätöksentekoa, suunnittelua ja neuvottelemista. Ensi näkemältä osaamisprofiilit muistuttavat työelämän yleisestä jakautumisesta naisten ja miesten töihin. Osaamisprofiilit näyttävät siis murroksessa muotoutuvan uudestaan ja samalla säilyttävän sukupuolispesifit piirteensä.

Johtotasolla vaaditaan paitsi perinteistä johtajakompetenssia kuten päätöksentekoa, ongelmien ratkaisua ja neuvottelemista, myös korostuneesti uusia taitoja, kuten yhteydenpito, yhteistyötaidot, neuvottelemisen ja sopeutuminen ryhmään, jotka korostuvat jopa perinteisiä taitoja useammin. Myös yli puolella tietotekniikan käyttö korostuu osaamisvaatimuksissa. Näyttää siltä, että eri hierarkiaryhmien osaamisvaatimukset ovat murroksessa lähentymässä toisiaan. Yhteistyö-, yhteydenpito- ja ryhmään sopeutumistaidot sekä tietotekniset taidot näyttäytyvät keskeisinä kaikkien hierarkiatasojen osaamisprofileissa. Sukupuoli erottelee kuitenkin johtotasollakin kompetenssivaatimuksia toisistaan; miesten pätevyys on enemmän perinteistä miehistä johtajapätevyyttä, kuten päätöksentekoa, johtamista, ongelmien ratkaisua ja neuvottelemista. Naisilla osaamisalueina korostuvat puolestaan yhteistyötaidot, työn organisointi, yhteydenpito, ongelmien ratkaisu ja tietotekniikan käyttäminen. Erityisesti tietotekniikan käyttämisellä näyttää olevan naisilla huomattavasti suurempi merkitys kuin miehillä; kun tietotekniikan käyttäminen

* Tätä keskustelua on tässä tutkimuksessa tarkemmin avannut Tuula Heiskanen.

korostui kahdeksalla kymmenestä johtotason naisesta, niin vain alle puolella miehistä.

Osaamisprofiilien perusteella voidaan karrikoiden sanoa, että miehillä korostuvat management-tyyppisen johtamisen osa-alueet, naisten taitojen kohdistuessa leadership-tyyppiseen johtamiseen. Miehillä korostuvat strateginen johtaminen ja suuret linjaukset, naisilla vuorovaikutus ja sosiaalisen kompetenssin monimuotoisuus. Tämä johtuu siitä, että naiset toimivat miehiä useammin erilaisissa henkilöstöhallinnollisissa tehtävissä, joissa kanssakäyminen henkilöstön kanssa korostuu. Miehet taas toimivat useammin strategisissa johdossa, jossa ei niinkään toimita alaisten kanssa, vaan päätetään strategisista kokonaislinjauksista. Kuitenkin miehilläkin korostuvat yhteydenpito- ja yhteistyötaidot kertovat muuttuvasta johtamiskulttuurista. Mielenkiintoista johtotason osaamisprofiilissa sen sijaan on, että johtamisella on entistä vähäisempi merkitys. Tämä johtuu osittain asiantuntijajohtajien suuresta määrästä tarkasteltavassa aineistossa. Sama tutkimustulos saadaan kuitenkin myös silloin, kun tarkasteluun rajataan pelkästään esimiestehtävissä toimivat henkilöstön edustajat. Tämä kertoo siitä, ettei johtaminen ole enää ainoastaan johtajille ja päälliköille tyypillistä, vaan valtaa ja vastuuta siirretään yhä enemmän alemmille tasoille ja yhä enemmän osajille.

Ammattitaitovaatimukset kasvussa

Ammattitaitovaatimukset ovat viime vuosina kasvaneet kaikissa henkilöstöryhmissä. Kasvavien ammattitaitovaatimusten valossa ei ole yllättävää, että valtaosa vastaajista (79 %) koki työn muuttuneen vaativammaksi. Viidennes katsoi kuitenkin, ettei työ ollut vaatimustasoltaan merkittävästi muuttunut. Erityisen korostuneita taitoja ovat olleet joustavuus, yhteistoiminnalliset taidot ja atk-aidot. Erityisesti kokonaisuuksien hallintataidot näyttävät olevan viime vuosina korostuneimpia vaatimuksia. Vastaajat kokivat lähes poikkeuksetta, ettei omassa työssä riittänyt enää yhden työtehtävän tarkka osaaminen, vaan työssä vaadittiin usean työtehtävän osaamista (16 %) tai kokonaisuuksien hallintaa (83 %). Myös vastuu ja sitoutuminen tulosten saavuttamiseen olivat kasvaneet viime vuosina kaikissa henkilöstöryhmissä. Naiset katsoivat miehiä hieman useammin vastuun kasvaneen, miehet taas naisia hieman useammin sitoutumisen kasvaneen.

Erityisesti ylemmissä toimihenkilötehtävissä toimivilla naisilla vastuu oli viime vuosina kasvanut selvästi. Naisilla tapahtunutta vastuun kasvamista voidaan pitää positiivisena merkinä tasa-arvokehityksestä työelämässä. Toisaalta se kertoo työelämän hektisyydestä. Naiset ovat yhä enemmän mukana työelämän kehittämistoiminnassa, mutta samalla joutuvat entistä rasittavampaan työtilanteeseen (Lehto 1999a, 26–30). Työelämän hektisyydestä kertoo myös kokonaisuuksien hallintataitojen korostuminen. Kun tarkasteluun rajataan kaksi ylintä hierarkiaporraa, työssä vaaditaan poikkeuksetta kokonaisuuksien hallintaa. Tämä tukee aikaisempien tutkimusten havaintoa siitä, että erityisesti ylemmät toimihenkilöt, tietotyön airuet, ovat murroksessa erityisen kovilla. Heidän työnsä on useimmiten korkeaa asiantuntemusta vaativaa, hyvin palkattua ja urakehitysmahdollisuuksia tarjoavaa asiantuntijatyötä, mutta samalla myös vaativinta ja stressaavinta (Blom ym. 2001, 132–134). Naisten ja miesten ammattitaitoa koskevat muutostokemukset ovat aineistossa yhteneväisiä. Tämä ei ole yllättävää, sillä samankaltaiset muutospaineet ovat viime vuosina koskettaneet kaikkia tapausryityksiä.

Haasteena moniosaaminen ja jatkuva uuden oppiminen

Ammattitaitovaatimusten muutos edellyttää työntekijöiltä jatkuvaa uuden omaksumiskykyä ja -halukkuutta. Uusiin osaamishaasteisiin on pyritty vastaamaan jatkokoulutuksen avulla. Tässä suhteessa vastaajat ovat olleet aktiivisia; 82 prosenttia ilmoitti osallistuneensa omaan ammattiin liittyvään jatkokoulutukseen. Miehet olivat olleet naisia aktiivisempia; jopa 87 prosenttia miehistä oli saanut omaan ammattiin liittyvää jatkokoulutusta, naisista 74 prosenttia. Kielikurssille oli osallistunut niin ikään 82 prosenttia vastanneista, miehet (89 %) naisia (69 %) useammin. Tämä on osittain ymmärrettävää, sillä suurin osa miespuolisista vastaajista toimii globaalin toimintaympäristön omaavissa yrityksissä. Atk:n tärkeys näkyy myös jatkokoulutuksessa, kyseiseen koulutukseen oli osallistunut 87 prosenttia vastaajista. Tämä ei ole yllättävää, sillä kuten aikaisempi analyysi osoitti, aineiston vastaajat ovat työssään paljon atk-laitteisiin sidoksissa. Miehistä 91 prosenttia ja naisistakin 81 prosenttia oli osallistunut kyseisenlaiseen koulutukseen. Miehet ovat olleet selvästi aktiivisempia jatkokoulutuksen suhteen aineistossa. Erot kuitenkin hälvenevät

ylimpiin valtakerrostumiin siirryttäessä; johto- ja ylemmän toimihenkilötason naiset ja miehet ovat saaneet omaan ammattiin, kielitaitoihin ja atk-taitoihin liittyvää koulutusta yhtä usein.

Erot muuttuvat näkyviksi, kun jatko- ja täydennyskoulutusta tarkastellaan työnantajan kustantamana ja omaehtoisesti hankittuna koulutuksena. Työnantajan kustantamaan kurssimuotoiseen jatkokoulutukseen oli osallistunut 73 prosenttia vastaajista. Miehiä oli koulutettu työnantajan toimesta naisia huomattavasti useammin; koulutusta oli saanut 83 prosenttia vastanneista miehistä, naisista vain 57 prosenttia. Myös työnantajan kustantama muu koulutus jakaa naiset ja miehet. Naisista 28 prosenttia oli saanut työnantajan kustantamaa jatkokoulutusta useammin kuin kerran, miehistä 45 prosenttia. Miesten saama työnantajan tarjoama koulutus oli ollut selkeästi johtamiskompetenssien lisäämistä sekä atk- ja kielikoulutusta, naisilla atk- ja kielikoulutusta. Yhtäkään naista ei ollut yrityksissä suunnattu johtajakoulutukseen. Uusiin tehtäviin työn ohessa naiset olivat sen sijaan voineet harjaantua yhtä usein kuin miehet.

Naiset olivat hankkineet jatkokoulutusta miehiä huomattavasti useammin; yli kuusi kuukautta jatkokoulutusta on saanut 76 prosenttia naisista, mutta 39 prosenttia miehistä. Naisista 68 prosenttia katsoi jatkokoulutuksen riittävän suhteessa työn vaatimuksiin, miehistä vain 58 prosenttia. Asetelma muuttuu kun tarkasteluun rajataan ylimmät hierarkiatasot. Kaikki johtotasolla toimivat naiset mainitsivat jatkokoulutuksensa keskeiseksi yli kuusi kuukautta, miehistä vain kaksi viidestä. Siitä huolimatta naiset kokivat miehiä useammin, ettei jatko- ja täydennyskoulutus ollut riittävää työn vaatimuksiin nähden. Selitys voisi olla se, että työnantajan miehille kustantama jatko- ja täydennyskoulutus on vastannut paremmin työn vaatimuksia kuin naisten tehtaan ulkopuolelta hankkima koulutus. Tulos kertoo yleisemminkin työelämän kasvavista haasteista. Koska ylemmillä toimihenkilöillä on painetta muita henkilöstöryhmiä enemmän pysyä ajan tasalla ja hallita uusia asioita ja tiedon tulvaa, oman ammatitaidon nopea vanheneminen ja jatkuva uusiutumistarve ovat ominaisia juuri tälle ryhmälle (Aitta 2000, 155). Miehille tarjottu koulutus on vain paremmin vastannut näihin haasteisiin.

Tulokset eivät ole yllättäviä. Ne kertovat ennen kaikkea siitä, että työnantajan kustantamaan koulutukseen valikoituu edelleen vain osa yritysten henkilöstöstä. Tutkimuksissa on havaittu, että mitä alemmas hierarkkisissa rakenteissa mennään, sitä harvemmin on mahdollisuus saada

työnantajan tarjoamaa koulutusta. (Blom ym. 2001, 73–74.) Yllättävää sen sijaan on, että hierarkian ylimmillä portailla sukupuoli erottelee mahdollisuudet. Yksi syy on varmasti se, että naisia pätevoidetään omassa työtehtävässä, miehiä koulutetaan laajempialaisiin haasteisiin. Syynä voi kuitenkin olla myös se, ettei naisten uraa tueta samalla tavalla kuin miesten. Naiset eivät olleet osallistuneet johtajakoulutukseen eivätkä myöskään saaneet työnantajan kustantamaa koulutusta yhtä paljon kuin miehet. Naisia ei edelleenkaan nähdä johtajapotentialina, sillä johtajakoulutukseen valikoituneet ovat olleet miehiä. Tätä tulkintaa puoltaa sekin, että naisissa oli jonkin verran enemmän sellaisia, jotka katsoivat yrityksen koulutusmyönteisyyden vähäiseksi.

Eniten koulutustarvetta vastaajilla oli edelleen tietoyhteiskunnan perustaidoissa; atk- ja kielitaidoissa. Tämä koski kaikkia tarkasteltavia hierarkiaryhmiä, sekä miehiä että naisia. Kuusi vastaajaa kymmenestä halusi lisäkompetenssia näillä osaamisalueilla. Miehet janoivat johtamiskoulutusta ja teknisiä ammattitaitoja, naiset yhteistoimintataitoja ja yleistä muutosvalmennusta. Atk- ja kielitaidot painottuivat myös ylimmillä hierarkiatasoilla. Naisilla korostuivat suunnittelutaidot. Sekä miehet että naiset toivoivat ylimmillä tasoilla johtajakoulutusta; 36 prosenttia naisista ja 46 prosenttia miehistä halusi lisää koulutusta nimenomaan tällä alueella. Tässä mielessä aineisto ei tue aikaisempien tutkimusten ja julkisuuspuheen luomaa kuvaa naisten vähäisemmästä halukkuudesta johtotehtäviin.

Tulokset eivät ole vähäpätöisiä. Koulutuksen merkitys tietoyhteiskunta-kehityksessä on erityisen korostunut. Se on myös yksi uusi syrjäyttävä mekanismi, sillä kouluttamattomuus syrjäyttää työntekijät menestyksestä ja urakehityksestä. Aikaisemmin hankittu koulutus ei enää hyödytä samalla tavalla kuin ennen. Vallalla on ajatus, että jos ei koko ajan ole valmis kehittämään itseään, on pian syrjäytynyt. Aineiston valossa tämä uhka koskee erityisesti ylimmillä hierarkiatasoilla toimivia naisia. Osaamisen puutteita nämä naiset olivat paikanneet osallistumalla yhteiskunnan järjestämään ammatilliseen täydennyskoulutukseen tai omaehtoiseen aikuiskoulutukseen. Juuri kielitaitoa ja atk-kompetenssia oli parannettu näiden koulutusten kautta. Koulutus ei kuitenkaan ollut riittävää. Tämä kertoo johtotason osaamisen vaatimustasosta, jota omaehtoinen koulutus ei ollut onnistunut paikkamaan. Johtotasolla toimivat henkilöstöryhmät

myös usein janoavat uusia haasteita ja urakehitysmahdollisuuksia. Tämä tuntuu koskevan sekä naisia että miehiä aineistossa.

Työpaikkakoulutukseen pääsy on tutkimusten mukaan siis selvästi sidoksissa asemaan ja aikaisemmin hankittuun koulutukseen (Lehto 1999a, 29). Aineiston valossa tämä ei kuitenkaan näyttäisi pitävän täysin paikkaansa. Ylemmät toimihenkilönaiset ovat aineistossa huomattavasti koulutetumpia kuin vastaavissa asemissa toimivat miehet. Silti naisia ei ole samassa määrin ohjattu yritysten sisäisiin koulutusohjelmiin. Näyt-täisikin siltä, että yrityksissä on resursseja, joita ei ole osattu täysimää-räisesti hyödyntää. Yritysten kannattaisi kuitenkin panostaa myös nais-ten ammatilliseen kehittymiseen, sillä kaikki johdon ja ylempien toimi-henkilötehtävien naiset (100 %) opettelisivat mielellään uusia taitoja eli naisten kehittymishalukkuus on aineistossa huippuluokkaa. Henki-löstökoulutukseen valikoitumisella voi katsoa olevan huomattavaa mer-kitystä yksilön urakehityksen kannalta. Naisten ja miesten yhtäläinen va-likoituminen yritysten sisäisiin koulutusohjelmiin on tärkeää. On selvää, että yritysten omaksumat käytännöt ja yrityskulttuuri vaikuttavat nais-johtajien lukumäärään yrityksissä. Valikoituminen johtajakoulutukseen, johtajanimitykset ja urasuunnittelu ovat yrityksissä toimenpiteitä, joilla yritykset voivat tukea sekä miesten että naisten uraa.

Työn autonomia ja uudet kontrollin muodot

Kasvavien kompetenssivaatimusten ja elinikäisen oppimisen idean ohel-la yksi viime vuosien kehityssuuntia on ollut työn itsenäisyyden kasvu. Suomessa työn itsenäisyys on kasvanut huomattavasti viimeisen 20 vuo-den aikana (Blom ym. 2001, 111). Yritysten vastaajista valtaosa koki työnsä itsenäiseksi; erittäin itsenäistä työ oli runsaalla kolmanneksella (34 %), jokseenkin itsenäistäkin puolella. Miehistä huomattavasti suu-rempi osa (42 %) kuin naisista (23 %) koki työnsä erittäin itsenäisek-si. Hierarkian ylimmillä tasoilla toistuvat samat sukupuolittuneet kuviot. Miehistä puolet, mutta naisista vain runsas kolmannes koki työnsä erit-täin itsenäiseksi. Tulos on ristiriidassa sen havainnon kanssa, että naisten mielestä myönteisin asia työssä on juuri vastuun ja itsenäisyyden kasvu. Tulos on ristiriidassa myös sen havainnon kanssa, että naiset ottaisivat vastaan enemmän vastuuta ja valtaa. Myös naisten kouluttautumishaluk-kuus on aineistossa huippuluokkaa. Tämä kertoo omaa kieltään siitä, että

yrityksissä ei vielä tänä päivänäkään käytetä täysimääräisesti koko sitä resurssia, joka naisilla on tarjottavanaan.

Työn itsenäisyyden ohella työtä myös kontrolloidaan tiiviisti. Johtaja toimihenkilötason työntekijät mainitsivat jonkin verran tai paljon oman työn autonomiaa rajoittaviksi tekijöiksi aikataulut (88 %), sidonnaisuuden muiden työhön (62 %) ja työn tuloksellisuuden arvioinnin ja valvonnan (41 %). Näyttää siltä, että vaikka työn itsenäisyys on pitkällä aikavälillä kasvanut, monet vanhoista työn rajoitteista ovat pysyneet ennallaan tai korvautuneet uusilla rajoittavilla tekijöillä. Tiukasta esimiesvalvonnasta on siirrytty työn tuloksellisuuden valvontaan. Sidonnaisuus muiden työhön kertoo puolestaan siitä, että työntekijä on verkottuvassa työelämässä yhä useammin osa tuotantoketjua ja oma työpanos on riippuvainen toisten työpanoksesta ja päinvastoin. Tiimityö ja erilaiset yhteistyöprojektit edellyttävät, että ammattilaiset jakavat tietoaan ja osaamistaan oman työryhmän ja muiden työryhmien ammattilaisten kanssa sekä toimivat yhteistyössä samaan tuotantoketjuun kuuluvien tehtaan ulkopuolisten tahojen, kuten asiakkaiden ja alihankkijoiden kanssa.

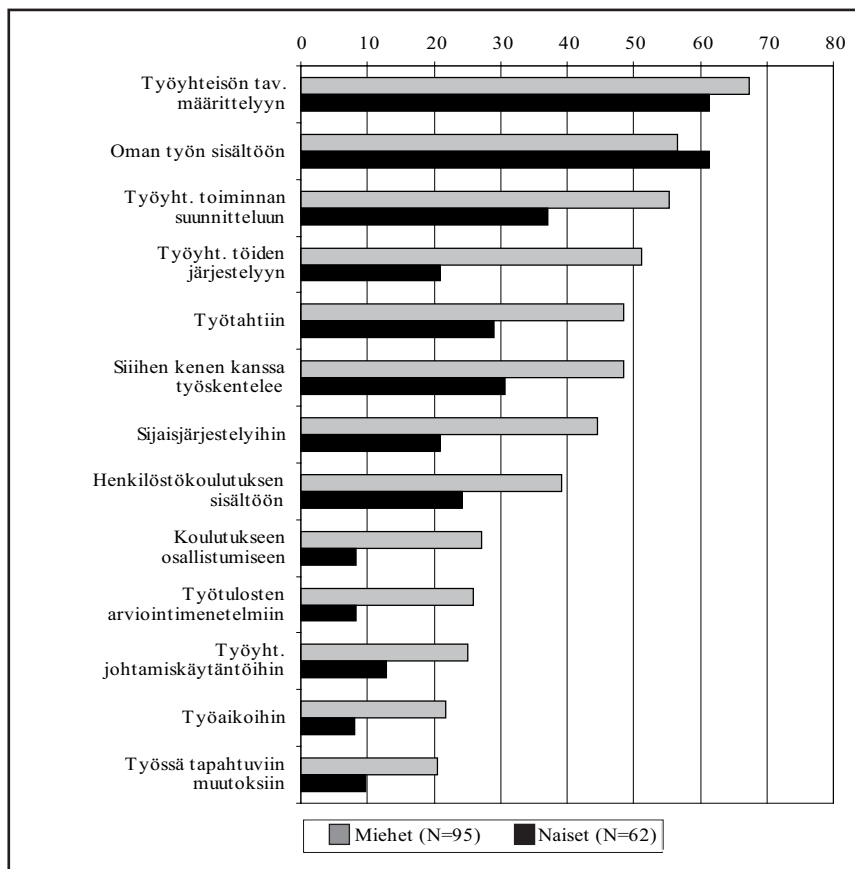
Vastaajilla oli paljon yhteistyötä erityisesti oman työryhmän jäsenen kanssa. Paljon yhteistyötä ilmoitti oman työryhmän jäsenten kanssa olevan 78 prosenttia vastaajista. Yhteistyö myös muiden työryhmien jäsenten kanssa oli yleistä. Myös asiakas- ja alihankintasuhteet korostuvat yhteistyöprofileissa, joskin miehillä oli näitä yhteistyösuhteita naisia selvästi useammin. Yhteistyötä asiakkaiden ja alihankkijoiden kanssa tekivät erityisesti johdossa ja ylemmissä toimihenkilötehtävissä toimivat miehet. Uutena yhteistyökumppanina näyttäytyvät myös erilaiset asiantuntijoista koostuvat yhteistyötahot, kuten atk-asiantuntijat sekä yliopistot ja korkeakoulut. Ylemmissä toimihenkilötehtävissä toimivilla naisilla yhteistyökumppanuudet liittyivät pääosin oman työryhmän ja muiden työryhmien jäseniin sekä esimiehiin ja alaisiin. Näyttää siltä, että naisilla yhteistyösuhteet rajautuvat pääosin tehtaiden sisäpuolelle, miehillä suhteet ulottuvat korostuneesti myös tehtaiden ulkopuolelle.

Vaikutus- ja kehittymismahdollisuudet työssä

Mahdollisuutta vaikuttaa eri aspekteihin työssä voidaan pitää yhtenä työn itsenäisyyttä kuvaavana indikaattorina. Tutkimukset osoittavat, että naisten mahdollisuudet vaikuttaa ja kehittyä työssä sekä saada moni-

puolisempia tehtäviä ovat vuosien saatossa parantuneet. Työssä kehittymisen mahdollisuudet ovat kasvaneet erityisesti 1980-luvulta lähtien, joskin viimeisimmät tutkimukset osoittavat miesten mahdollisuuksien kasvaneen taas naisten mahdollisuuksia selvemmin (Lehto 1999a, 26–27.) Naisten vaikutusmahdollisuudet ovat aineistossa kaikilla hierarkiatasoilla edelleen jossakin määrin miesten mahdollisuuksia heikommät. Kuten kuvio 7.3. osoittaa, eniten johto- ja toimihenkilötason naiset voivat vaikuttaa oman työn sisältöön, työtahtiin ja työaikoihin. Heikoimmat vaikutusmahdollisuudet ovat sen sijaan työtovereiden valinnassa, henkilöstökoulutuksen sisällönmäärittelyssä, työtulosten arviointimenetelmässä ja työyhteisön johtamiskäytännöissä. Miesten vaikutusmahdollisuudet ovat työtahtia lukuun ottamatta kaikilla osa-alueilla naisia paremmat. Erityisen korostuneesti miehet voivat vaikuttaa oman työn sisältöön, työtahtiin ja työaikoihin sekä koulutukseen osallistumiseen. Myös henkilöstökoulutuksen sisällönmäärittelyssä miehet ovat mukana naisia useammin. Miehet siis kontrolloivat koulutuksen sisältöä, mutta myös siihen valikoitumista.

Työssä kehittyminen on kuitenkin eri asia kuin uralla eteneminen. Työolotutkimukset osoittavat, että naiset ovat kaikkina aikoina kokeneet uralla etenemisen mahdollisuudet miehiä heikommiksi. Viimeisimmät tutkimukset osoittavat jopa lievää taaksepäin menoa naisten kohdalla (Lehto 1999a, 28). Myös tietotyön asemassa naiset kokivat mahdollisuutensa ylennyksiin ja uralla etenemiseen pieniksi, joskin samaisen tutkimuksen mukaan naiset (68 %) olivat myös hieman miehiä (60 %) haluttomampia toimimaan kyseisissä tehtävissä. Halukkuutensa edetä johtotehtäviin ilmaisi tutkimuksessa 12 prosenttia naisista ja 18 prosenttia miehistä. (Blom ym. 2001, 96–99.) Tutkimukset osoittavat myös, että naiset harvemmin hakevat tämänäyppisiä tehtäviä (Korvajärvi 1998). Kuten Päivi Korvajärvi (tässä teoksessa) tutkimuksessaan havaitsi, osa naisista vierasti tämänkaltaisiin tehtäviin etenemistä. Kuitenkin myös toisenlaisia tutkimustuloksia on saatu. Esimerkiksi Sinikka Vanhalan (1993) tutkimus osoitti, että naiset ovat yhtä kunnianhimoisia, itsenäisiä ja tehtäväorientoituneita kuin mieskollegansa. Voidaankin sanoa, että uralla etenemishalukkuus on voimakkaasti sidoksissa eri ammatti- ja koulutusryhmien kulttuuriin. Toisaalta viime vuosien trendinä on ollut myös se, että korkeakoulutus vie yhä useammin itsenäisiin asiantuntija-tehtäviin johtotehtäviin etenemisen sijasta (Lehto 1999a, 37).



Kuvio 7.3. Vaikutusmahdollisuudet johto- ja toimihenkilötehtävissä toimivilla naisilla ja miehillä (% „paljon” vastanneet)

Vaikutusmahdollisuudet kasvavat luonnollisesti hierarkkisen aseman kasvaessa. Silti hierarkian kahdella ylimmälläkin tasolla naisten vaikutusmahdollisuudet jäivät miesten vastaavista jälkeen. Naispäälliköiden ja ylempien toimihenkilönaisten työssä näyttää olevan vähemmän vaikutusmahdollisuuksia kuin miesten työssä vastaavissa henkilöstöryhmissä. Esimerkiksi työyhteisön tavoitteiden määrittelyyn, työyhteisön toiminnan suunnitteluun, työyhteisön töiden järjestelyyn ja johtamiskäytäntöihin miehillä oli huomattavasti suuremmat vaikutusmahdollisuudet

kuin naisilla. Tämä on ymmärrettävää, sillä kaikki yritysten strategisista kokonaislinjauksista vastuussa olevat henkilöstön edustajat ovat miehiä. Vaikutusmahdollisuudet oman työn sisältöön ja työtahtiin olivat miehillä ja naisilla samankaltaiset. Naisilla oli sen sijaan miehiä enemmän mahdollisuutta vaikuttaa työaikoihin.

Kysymykset suhtautumisesta työn tulosta koskevan vastuun lisäämiseen, itsemääräämisen laajentamiseen työssä ja uusien ammattitaitojen oppimiseen kuvaavat yleistä suhtautumista itsenäisyyden kasvuun työssä, mutta heijastelevat osaltaan myös suhtautumista vastuullisempiin asemiin etenemistä organisaatioissa. Yleisellä tasolla johto- ja toimihenkilötason vastaajat suhtautuivat myönteisesti vastuun lisäämiseen ja kehittymiseen työssä; lisää vastuuta oli valmis ottamaan 94 prosenttia naisista ja 87 prosenttia miehistä. Omaa itsemääräämistään puolestaan oli valmis laajentamaan 58 prosenttia naisista ja 67 prosenttia miehistä. Naiset ja miehet pitivät erityisesti uusien ammattitaitojen oppimista tärkeänä ja tavoiteltavana; suurin osa sekä naisista (94 %) että miehistä (93 %) suhtautui myönteisesti uusien taitojen oppimiseen.

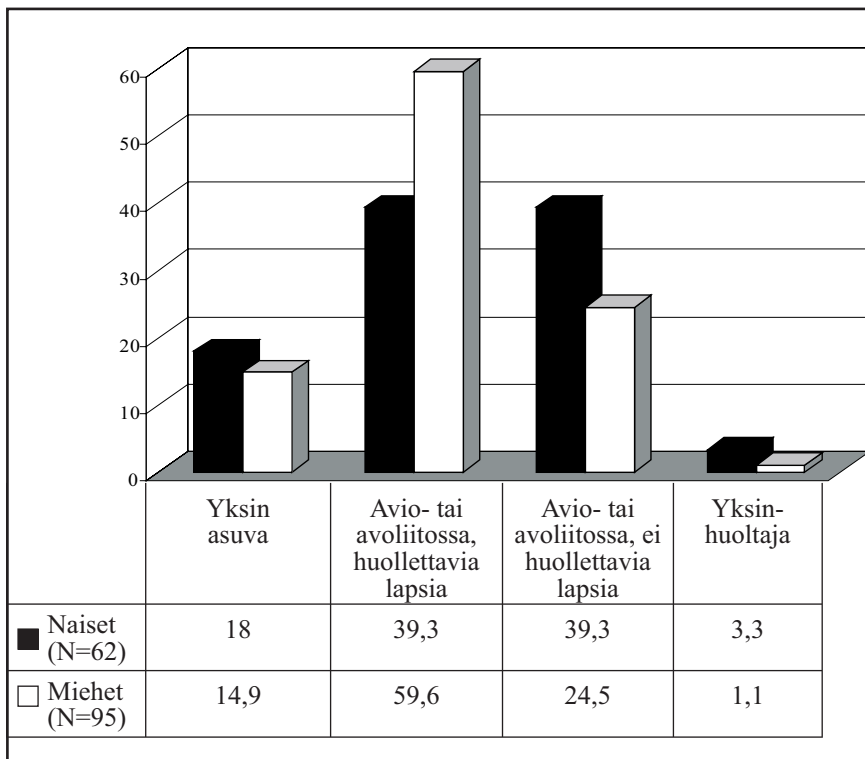
Usein kuultu väittämä on, että naiset eivät halua johtotehtäviin. Myös useat tutkimukset ovat antaneet viitteitä siitä, ettei uralla eteneminen tai palkka olisi niin merkityksellistä naisille kuin miehille ja että työn sisältö merkitsisi enemmän kuin tittelit (ks. esim. Wajcman 1998, 82–83). Tästä näkökulmasta katsottuna kyselyaineiston tulokset ovat hämmästyttäviä. Kyselyn mukaan kaikki johdossa ja ylemmissä johtotehtävissä toimivat naiset ottaisivat mielellään lisää työn tulosta koskevaa vastuuta, kaikki suhtautuivat myös mielellään uusien ammattitaitojen oppimiseen. Myös halukkuus laajentaa omaa itsemääräämistään työssä oli naisilla keskeisempää kuin miehellä. Oletus naisten vastuuta ja valtaa vieroksuviesta asenteista ei saa tukea aineistosta, vaan tulos on aivan päinvastainen. Yksi syy voisi olla se, että ylempiin toimihenkilötehtäviin edenneet naiset ovat nuoremmissa ikäluokissa yhä enemmän miesten kaltaisia suhtautumisessa urakehitykseensä. Joka tapauksessa tutkimushavainto on merkittävä ja saa pohtimaan, kuinka paljon yrityksissä on tänä päivänä käyttämätöntä, koulutettua naispotentiaalia, joka odottaa lasikaton alla pääsyä vaativampiin ja vastuunalaisempiin johtotehtäviin.

Naisten urasuuntautuneisuudesta antaa evidenssiä myös kysymys työtä koskevista tulevaisuudentoiveista. Erityisen kiinnostavia nämä toiveet

ovat jälleen ylimpien hierarkiatasojen profileissa. Viidesosa kaikista johto- ja toimihenkilötasolla toimivista henkilöstön edustajista oli tyytyväisiä työhönsä sellaisena kuin se oli ja toinen viidennes toivoi mahdollisuutta päästä haasteellisempaan työhön. Merkille pantavaa tässä on se, että yksikään johdossa tai ylemmissä toimihenkilötehtävissä toimiva nainen ei ollut tyytyväinen työhönsä sellaisena kuin se oli, tyytyväisiä miehiä oli sen sijaan viidennes. Seitsemän kymmenestä naisesta etsi mahdollisuutta kehittää nykyistä työtä toiveittensa mukaisesti, kun miehistä samalla tavalla vastasi yli puolet. Lähes neljä kymmenestä naisesta etsi myös mahdollisuutta päästä haasteellisempaan työhön, yhtä moni etsi mahdollisuutta päästä parempipalkkaiseen työhön. Haasteellisempaa työtä miehistä etsi alle viidennes ja parempipalkkaiseen työhön halusi joka seitsemäs miespuolinen johtotason vastaaja.

Perheen ja uran ristipaineissa

Perhevelvoitteet on ollut yksi perinteisemmistä selityksistä naisten ja miesten urakehityksen erilaisuudelle. Naisjohtajien kohdalla tämä on erityisen ongelmallinen; vaikka urakehitys ja ylemmät asemat kiinnostaisivat, korkeampia vakansseja ei haeta perhevelvoitteiden vuoksi (Alvesson & Billing 1997, 141). Aineiston vastaajista yli puolet (52 %) on naimisissa ja heillä on huollettavia lapsia, miehet naisia useammin (kuvio 7.4). Naiset ovat sen sijaan miehiä useammin perheettömiä tai yksinasuvia. Erot korostuvat sitä enemmän, mitä korkeammalle hierarkiassa mennään. Johtotehtävissä ja ylemmissä toimihenkilötehtävissä toimivat naiset ovat miehiä useammin yksinasuvia tai avio- tai avoliitossa, jossa ei ole huollettavia lapsia. Lapsettomassa parisuhteessa elää kuusi kymmenestä johtotason naisesta, mutta vain 36 prosenttia saman hierarkiatason miehistä. Yksinasuvia naisjohtajista on viidennes, miehistä yhdeksän prosenttia. Miehet ovat sen sijaan useammin naimisissa ja perheellisiä (64 %) kuin naiset (neljällä kymmenestä on lapsia). Se, että naiset ovat avio- tai avoliitossa, jossa on huollettavia lapsia miesjohtajia harvemmin ja myös harvemmin kuin aineistossa keskimäärin, kertoo jonkinlaisista ongelmista yhdistää vaativa työ ja perhe. Myös naisten rasittuneisuus liittyy perheeseen hieman useammin kuin miehillä.



Kuvio 7.4. Johto- ja toimihenkilötason vastaajat siviilisäädyn mukaan (%)

Naisjohtajien perheettömyys liitetään yleensä vanhaan organisaatio-kulttuuriin, aikaan, jolloin perhepoliittiset toimenpiteet olivat vasta keskustelun tasolla. Nykytutkimukset näkevätkin perheen naisjohtajan voimavarana. Esimerkiksi Kauppalehti Option (1999) artikkeli 100 suomalaisen huippujohtajanaisen taustoista vuonna 1999 kertoo, että naisjohtajista kolme neljästä oli naimisissa ja heillä oli yksi tai useampia lapsia. Joukossa oli vain muutama perheetön naisjohtaja. Suomalaisilla naisilla ei Option selvityksessä ollut ongelmia työn ja yksityisen yhteensovittamisessa. (Aaltio-Marjosola, 2001, 161–162.) Suomalaisen naisjohtajien ei tarvitse tehdä selvää valintaa perheen ja uran välillä, kuten esimerkiksi amerikkalaisten kollegojensa, joista suuri osa on perheettömiä ja naimattomia (Wajcman 1998, 83). Tilastot kertovat kuitenkin, että

naisjohtajat ovat edelleen miehiä selvästi useammin naimattomia ja perheettömiä (Kartovaara 2003). Samaan tulokseen päätyi tutkimuksessaan myös Ilkka Ruostetsaari, joka tarkasteli valtaeliitin perhetaustoja vuonna 1992. Tuoreemmassa tutkimuksessaan Ruostetsaari kuitenkin totesi naisten ja miesten välisten erojen kaventuneen. Naimattomia ja lapsettomia naisia oli valtaeliitissä silti edelleen enemmän kuin vastaavassa asemassa olevia miehiä. (Ruostetsaari 2003, 155–156.)

Jaksaminen työelämän muutospaineissa

Tietotekninen kehitys on merkinnyt yksinkertaisten toistoa vaativien tehtävien siirtämisen yhä enemmän koneiden tehtäväksi. Samalla työn tehokkuus ja tuottavuus ovat parantuneet. Pitkällä aikavälillä kehitys on merkinnyt fyysisen työn merkityksen vähentymistä työelämässä. Samalla työn psyykinen rasittavuus on kasvanut merkittävästi. (ks. esim. Blom ym. 2001, 105–107.) Tämä näkyy myös tarkasteltavassa aineistossa, eikä sukupuolten välillä ole havaittavissa suuria eroja. Sekä naiset että miehet kokivat psyykkisen rasittuneisuuden lisääntyneen työelämässä. Aineistossa rasittuneimpia tuntuvat olevan johtotehtävissä ja erityisesti ylemmissä toimihenkilötehtävissä toimivat miehet. Sen sijaan fyysinen rasittuneisuus oli sekä naisilla että miehillä pysynyt ennallaan. Tämä kertoo työelämän yleisestä muutoksesta. Henkinen rasittuneisuus liitetään korkeasti koulutettuihin hierarkian ylimmillä tasoilla työskenteleviin johtajiin ja ylempiin toimihenkilöihin, joskin myös muissa henkilöstöryhmissä henkinen rasittuneisuus oli kasvanut selvästi.

Henkilöstöä pyydettiin nimeämään tekijät, jotka henkistä räsitusta aiheuttivat. Sellaiset organisaatiomuutoksiin liittyvät ongelmat, kuten kiire, epäselvät vastuurakenteet, töiden nopeampi läpimenoaika sekä uuden teknologian mukanaan tuomat kompetenssivaatimukset korostuivat räsitusta aiheuttavina tekijöinä, kuten seuraavista avovastauksista käy ilmi:

”Aika ei yksinkertaisesti riitä kaikkeen, ainainen kiire ja venymistarve”

”Epävarmuus, johtaminen yrityksessä sekaisin, luottamusputa yllintä johtoa kohtaan.”

”Henkilökunnan vähäisyys, epäselvät rajapinnat roolien välillä.”

”Kiire, organisaatiomuutokset, epäselvä vastuurakenne.”

”Nopeat aikataulut, kevyemmät organisaatiot, kovat kompetenssi-vaatimukset, kielitaito.”

”Työvälineiden, järjestelmien ja ohjelmistojen toimivuus.”

Henkisen rasittavuuden ohella aikapaineet ovat lisääntyneet työelämässä. Esimerkiksi työolotutkimuksissa kiire on tulkittu yhdeksi selkeimmin kasvaneeksi yksittäiseksi häiritteekijäksi tämänpäivän työelämässä. Eurooppalaisessa vertailussa Suomi sijoittuu kiiretilastojen kärkeen. (Lehto & Sutela 1999, 38.) Aineisto ei myöskään tässä suhteessa tee poikkeusta. Kiire oli kasvanut kaikilla tarkastelluilla hierarkiatasoilla, naisilla ja miehillä yhtä usein. Keskimäärin seitsemän kymmenestä vastaajasta koki kiireen lisääntyneen työelämässä. Kiireestä ja henkisestä rasituksesta huolimatta lähes puolet johto- ja toimihenkilötason vastaajista viihtyi paremmin nykyisessä työssä kuin aikaisemmassa ja lähes yhtä suuri osa suurin piirtein yhtä hyvin kuin edellisessä työssä. Rasittuneisuus ei näyttäisi vaikuttavan negatiivisesti suhtautumisessa vaativaan työhön, sillä myönteisimmäksi asiaksi vastaajat mainitsivat työn monipuoliset vaatimukset (47 %) ja työn itsenäisyyden (27 %). Sukupuolella tai hierarkiatasolla ei tässä suhteessa ollut eroa.

Ongelmia aiheuttivat sen sijaan myönteisille piirteille osin vastakkaiset tekijät ja jo työn autonomiaa rajoittavina tekijöinä mainitut seikat, kuten työn sidonnaisuus muiden työhön, liian tiukat toimitusajat ja epäjärjestys. Myös ylityöt indikoivat kiirettä ja aikapaineita työelämässä. Ylitöiden tekemistä kysyttiin tässä tutkimuksessa palkattomana tai palkallisena tehtynä. Tutkimusten mukaan ylitöitä tehdään nykyään yhä useammin palkatta. Tilastokeskuksen tutkimuksessa kolmannes suomalaisista palkansaajista ilmoitti tekevänsä ylitöitä palkatta vuonna 1997 (Lehto & Sutela 1999, 38). Aikaisempien tutkimusten mukaan miehet tekevät huomattavasti useammin palkatonta ylityötä kuin naiset (ks. esim. Blom ym. 2001, 110). Aineiston tulokset ovat samansuuntaisia. Johto- ja toimihenkilötasolla toimivista miehistä runsas puolet (53 %) oli tehnyt ylitöitä, josta ei ollut saanut korvausta, naisista palkatonta ylityötä oli tehnyt vain joka kymmenes. Naiset olivat miehiä useammin saaneet korvauksen tekemästään ylityöstä; viidennes naisista oli tehnyt palkallista ylityötä, miehistä joka seitsemäs.

Hierarkian kahdella ylimmällä portaalla toimivat tuntuvat olevan aikapaineissa kovimmilla; peräti 65 prosenttia oli tehnyt ylityötä, josta ei ollut saanut korvausta. Ylitöiden tekeminen ilman korvausta oli koskenut tapausyritysten miehiä huomattavasti useammin kuin naisia. Johdon miehistä 75 prosenttia, mutta naisista vain vajaa viidennes oli tehnyt palkatonta ylityötä. Myös korvaamattomia työtunteja oli miehillä kertynyt naisia selvästi enemmän. Korvauksen tekemästään ylityöstä oli saanut puolet naisista ja 14 prosenttia miehistä. Vapaaehtoisen ylityön tekemisen voidaan tulkita heijastelevan paitsi työelämän hektisyyttä, myös työhön sitoutumisen lisääntymistä työelämässä (Lehto 1999a, 35). Ylitöiden yleisimmäksi syyksi mainittiinkin, että vaikka työnantaja ei varsinaisesti edellyttänyt ylitöiden tekemistä, työ oli mitoitettu niin, että ylitöiden tekeminen oli välttämätöntä tai että työ ei edennyt vastaajan toivomalla tavalla ilman ylitöitä. Tulos kertoo kiireen lisääntymisestä työelämässä. Uuden tietoteknologian käyttöönotossa ilmenneet ongelmat ja uuden tietoteknologian opetteleminen lisäsivät työmäärää yli työajan. Myös kiristynyt työtahti ja tulosvastuu sekä työvoiman vähentäminen teollisuudessa ovat johtaneet siihen, että jäljellä olevien on tehtävä kaksin verroin töitä – osa palkatta.

Useissa tutkimuksissa on havaittu, että ylitöistä on tullut vakiintunut käytäntö yritysmaailman johtotasolla. Tutkimuksen tulokset ovat tässä mielessä samansuuntaisia. Näyttäisi siltä, että johtotasolla on valittu omaehtoinen työajan pidentäminen, käytännössä vakiintuneet ylityöt, yleiseksi käytännöksi. Paradoksaalista tilanteessa on, että tämä ratkaisu saattaa johtaa ylikuormittumiseen ja pahimmillaan vakavaan työuupumukseen. (Aitta 2000, 147.) Jaksamisongelmat, stressi ja uupuminen ovat keskeisimpiä ongelmia tämän päivän työelämässä. Erityisesti ne koskevat korkeasti koulutettuja tietotyöntekijöitä (Blom ym. 2001, 107). Urakehityksen ja uralla etenemishalukkuuden suhteen asia on keskeinen, sillä uupunut työntekijä ei yksinkertaisesti ole tehokas. Uupuminen voi vaikuttaa negatiivisesti myös suhteessa uralla etenemiseen ja työhön sitoutumiseen. Työelämän hektisyys onkin saanut puntaroimaan myös toisenlaisia ratkaisuja, poistumista ”oravanpyörästä”. (Blom ym. 2001, 86–87.)

Evidenssiä uupumisesta löytyy myös aineistosta. Työssä jaksamista tiedusteltiin muun muassa väsymys- ja uupumiskokemusten kautta. Jos huonosti jaksaviksi luokitellaan päivittäin, muutaman kerran viikossa

tai noin kerran viikossa vastanneet, näyttävät tulokset varsin huolestuttavilta. Yhden tai useamman kerran viikossa itsensä väsyneeksi tunsi töihin lähtiessään neljä kymmenestä naisesta ja puolet miehistä. Viikoittain uupumiskokemuksia oli ollut kolmanneksella sekä naisista että miehistä. Liian lujasti joutui työskentelemään naisista 36 prosenttia ja miehistä 44 prosenttia. Väsyneimpiä ja uupuneimpia hierarkian ylimmillä portailla toimivat olivat kansainvälisessä toimintaympäristössä toimivissa, tietojaviestintäteknologiaa hyödyntävissä yrityksissä, joissa oli yhtä aikaa menossa monenlaisia muutosprosesseja. Käytännössä nämä olivat miesvaltaisia yrityksiä. Eniten väsymys- ja uupumiskokemuksia olikin ollut juuri johto- tai ylemmissä toimihenkilötehtävissä toimivilla miehillä.

Samankaltaisia tuloksia saatiin niinikään kartoittamalla henkilöstön stressioireita. Koko aineistossa stressituntemuksia päivittäin tai viikoittain oli ollut seitsemällä prosentilla naisista ja 21 prosentilla miehistä. Selvemmin stressi oli liittynyt työoloihin, koti- ja perheasioihin selvästi harvemmin. Naisilla stressi liittyi useammin koti- ja perheasioihin kuin miehillä. Kuten uupumiskokemuksia, myös stressikokemuksia oli eniten ollut johto- ja ylemmissä toimihenkilötehtävissä toimivilla henkilöstön edustajilla. Stressituntemuksia oli ollut joka neljännellä naisella ja miehellä ja ne olivat pääosin liittyneet työhön tai työoloihin. Koti- ja perheoloihin stressituntemukset olivat liittyneet joka toisella vastaajalla, naisilla ja miehillä lähes yhtä usein. Väsymisestä ja stressistä huolimatta vastaajat suhtautuivat tulevaisuuteensa varsin positiivisesti. Naisista 87 prosenttia ja miehistä 82 prosenttia uskoi jaksavansa tehdä nykyistä työtään vielä viiden vuoden kuluttua. Myös työpaineissa kovimmilla olevat johtajat ja ylemmät toimihenkilöt uskoivat jaksavansa myös jatkoss; neljä viidestä johtotason edustajasta uskoi jaksavansa työssään vielä viiden vuoden kuluttua, naisista lähestulkoon kaikki, miehistäkin kolme neljästä.

Uhkakokemukset ja suhtautuminen muutoksiin

Puolet vastanneista oli kokenut viime vuosina työtä koskevia uhkia tai pelkoja joko jonkin verran tai erittäin paljon. Selvästi tärkeimmäksi työn pysyvyyttä koskevaksi uhkatekijäksi koettiin työelämän yleinen epävarmuus. Toisiin tehtäviin siirtäminen vastoin omaa tahtoa tai irtisanominen nykyisestä työpaikasta mainittiin uhkatekijäksi viidessä

tapauksessa kymmenestä. Lähes 20 prosenttia koki työn yhdistämisen toisten tehtäviin uhkaksi. Myös työvauhdin kiristymisen ja työn henkisen rasittavuuden kasvamisen koettiin aiheuttavan uhkaa suhteessa työn piirteisiin, etuihin ja oikeuksiin. Naisten ja miesten uhkakuvat ovat harvinaisen yhteneväisiä. Samat uhkat koskettavat kaikkia hierarkiatasoja. Johtotasolla korostuivat erityisesti uhkat työpaikan menettämisestä tai toisiin tehtäviin siirtämisestä. Tulos kertoo siitä, että työn epävarmuus ei enää rajoitu pelkästään hierarkian alimmille tasoille, vaan myös johtotehtävissä toimivat ovat nykypäivänä varsin ”tuulisella paikalla”. Työn säilyminen ei siis ole enää itsestäänselvyys, vaan ”tulos tai ulos”-mentali-teetti koskee myös johtajia.

Jaksamisongelmista ja uhkatekijöistä huolimatta kokemukset työelämän muutoksista olivat pääosin myönteisiä. Kuusi kymmenestä johto- ja toimihenkilötason vastaajasta katsoi, että muutokset olivat olleet pääasiassa myönteisiä, kolmasosa katsoi muutosten olleen osittain myönteisiä. Erityisesti naiset suhtautuivat muutoksiin myönteisesti; naisista muutokset olivat olleet pääasiassa myönteisiä 71 prosentin mielestä, miehistä tätä mieltä oli 57 prosenttia. Erityisen myönteisesti muutoksiin suhtautuivat johdossa ja ylemmissä toimihenkilötehtävissä toimivat naiset. Heistä muutokset koki pääosin myönteisinä yhdeksän kymmenestä, kun vastaava osuus miehistä oli vain 57 prosenttia. Miehet kokivat kaikissa henkilöstöryhmissä muutokset negatiivisemmin kuin naiset. Miesvaltaisilla työpaikoilla tapahtuneet henkilöstösaneeraukset ja johdon vaihdokset lienevät kirvoittaneen pessimistisempään pohdintaan. Tulokset voivat kertoa kuitenkin myös naisten positiivisesta suhtautumisesta vastuun ja mahdollisuuksien kasvamiseen omassa työssä.

Lopuksi

Tässä luvussa on tarkasteltu tietoyhteiskuntakehityksen ja sukupuolten välisten hierarkkisten jakojen välistä yhteyttä. Tutkimuksen tuloksia voidaan luonnehtia paitsi muutoksen, myös pysyvyyden käsittein. Vaikka paljon on suomalaisessa työelämässä tapahtunut, näyttäisi siltä, että organisaatiot tuottavat yhä edelleen, uusin keinoin, sukupuolta ja johtajuutta. Tarkastellun aineiston pohjalta näyttäisikin siltä, että sukupuolten väliset hierarkkiset jaot ovat pysyväisluonteisempia kuin työmarkkinoiden muut rakenteet. Tällä tarkoitan, että riippumatta työelämässä tapahtuvista

muutoksista, nais- ja miesjohtajien väliset hierarkkiset jaot näyttävät pysyvän. Työelämän murroksessa on yhä edelleen havaittavissa jako naisten ja miesten töihin; naiset palvelevat ja avustavat, miehet johtavat ja kontrolloivat. Naisten työn on sosiaalisten suhteiden hoitoa ja rutiineja, miehillä korostuvat johtaminen, päätöksenteko, tekniset taidot ja suuret linjaukset. Sukupuolten väliset hierarkkiset jaot näyttävät pysyvän ja lisäksi syventyvän uudella tavalla työelämän murrostilanteissa.

Tulosten valossa näyttäisi siltä, että naisten urakehitykseen ja johtajanuraan vaikuttavat aivan toisenlaiset tekijät kuin työelämän rakenneuudistus. Yritysten kulttuuri, sen luomat kuvat, arvot ja ihanteet on se perusta, jossa kuva johtajista luodaan ja jossa se uusinnetaan. On havaittavissa, että työelämän murroksen myötä naisten ja miesten paikat muotoutuvat uudestaan, mutta samalla uusinnetaan naisten ja miesten asemat ja paikat. Hyvä esimerkki ovat tietotekniikan käyttöprofiilit. Naiset käyttävät ja ovat alusta asti käyttäneet tietotekniikkaa työssään enemmän kuin miehet. Erot naisten ja miesten välillä käyvät kuitenkin selviksi, kun tarkasteluun rajataan käytön sisällöllinen ulottuvuus. Naisten työ on useimmiten rutiininomaista tiedon tuottamista ja käsittelyä, kun miehet päättävät ja määräävät mitä tietoa tuotetaan ja miten tuotettua tietoa käsitellään. (Blom ym. 2001, 97.)

Tulosten valossa näyttäisi myös siltä, että tietotekniikkaa pitkälle hyödyntävät yritykset rekrytoivat miehiä johtotehtäviin. Tähän saattaisi olla osittain syynä se, että naiset hakeutuvat teknisten alojen korkeakoulutukseen yhä miehiä huomattavasti harvemmin. Mutta syy saattaa löytyä myös tietotekniikan miehisestä sukupuolileimasta ja historian perinnöstä, ”maailmoista ilman naisia” (Vehviläinen 1996). Voidaan puhua kaksioisrasituksesta; toisaalta johtajan ammatilla on perinteisesti ollut vahva miehinen sukupuolileima, toisaalta tietotekniikan asiantuntijuus mielletään miehiseksi. Ammatin sukupuolileima, median luoma kuva tietotekniikan johtajasta ja naisten koulutukseen osallistumisen vähyys luovat yhtälön, joka estää sekä naisten pääsyn alan johtoon että naisten kiinnostuksen alaa kohtaan.

Kuten Anneli Anttonen (1997) on argumentoinut, mitään totaali-diskurssia naisten asemasta ei pidä esittää. Naiset ovat erilaisissa asemissa myös suhteessa toisiinsa. On kuitenkin hämmästyttävää, että eri hierarkiatasojen naisten kokemukset ovat varsin yhteneväisiä. Sukupuoli on aineistossa tärkeämpi erottelija kuin hierarkiataso. Eri hierarkiatasojen

työssä on havaittavissa lähentymistä. Sen sijaan eri hierarkiatasojen sisällä työt eriytyvät yhä selvemmin naisten ja miesten töiksi. (ks. esim. Korvajärvi 2003, 44–45.) Eri hierarkiatasoilla toimivat naiset ovat urakehitysmahdollisuuksiltaan lähempänä toisiaan kuin samalla hierarkiata-solla toimivaa miehiä. Samat avustamisen ja sosiaalisten kompetenssien säännöt pätevät naisilla kaikilla hierarkiatasoilla. Lisäksi näyttää siltä, että valtakamppailu kiristyy sitä enemmän, mitä korkeammalle hierarkiassa mennään. Hierarkian ylimmille portaille edenneet naiset ovat miehiä huomattavasti koulutetumpia. Tästä huolimatta yksikään nainen ei ole edennyt vallan ytimeen. Naiset toimivat erilaisissa henkilöstöhallinnollisissa ja taloushallinnollisissa tehtävissä miesten hallitessa ylimmän johdon asemia. Tässä mielessä työelämän murroksen ei voi katsoa tuoneen mitään uutta sukupuolen mukaisiin hierarkkisiin jakoihin. Samat patriarkaaliset valtarakenteet näyttävät säilyvän, työelämän murroksesta huolimatta.

Näyttäisi siltä, että yrityksistä löytyy lahjakkuuspotentiaalia, jota ei ole täysimääräisesti osattu hyödyntää. Ylentämällä jonkun kaltaisensa, yleensä miehen, johto tulee yleensä uusintaneeksi työelämän sukupuolen mukaiset työnjaot. Usein luullaan, että naiset eivät halua johtajiksi, miksi siis kiinnittää huomiota koko asiaan. Ajatus naisten vieroksuvas-ta asenteesta johtaja-asemia kohtaan ei saa tukea ainakaan kyselyaineis-tosta, sillä kyselyyn osallistuneet ylemmät toimihenkilönaiset ilmoittivat mielellään ottavansa lisää vastuuta ja laajennusta itsemääräämisoikeu-teensa. Lisäksi naisten oppimis- ja kehittymishalukkuus on aineistossa huippuluokkaa. Voidaankin sanoa, että olettamalla, että naiset eivät ha-lua johtotehtäviin, rakennetaan uutta lasikattoa urasuuntautuneiden nais-ten etenemisen esteeksi. Yksilötasoinen eroavaisuus tekee sen, että yhtä hyvin kuin yksittäinen mies voi haluta johtaviin asemiin, voi näin tehdä myös yksittäinen nainen. Urakehityshalukkuus on sidoksissa pikemmin-kin eri ammatti- ja koulutusalojen kulttuuriin kuin biologiseen sukupuoleen. Yritysten tulisikin nähdä koulutettu naisreservi potentiaalina ja voi-mavarana – ei velvoitteena – rekrytoitaessa tulevaisuuden johtajia.

Viitteet

- ¹ Naiset huipulla (1994), Huipulla tuulee (1996) ja Onko huipulla tyyntynyt (1999).
- ² Esimerkiksi Evelyne Serdjénianin (1994) ranskalaisia naisjohtajia koskevassa tutkimuksessa korkeimpiin asemiin edenneistä naisjohtajista valtaosa arveli, että he olivat tulleet valituiksi sen takia, että olivat lojaaleja vallitsevalle johtamistavalle kuin liikkeenjohdollisten kykyjensä ansiosta. He uskoivat parantaneensa ja parantavansa asemiaan vain sopeutumalla olemassa olevaan systeemiin. (Serdjénian 1994, 196–204.)
- ³ Naisesimiehet näyttäisivät tutkimusten mukaan olevan selvästi tyypillisempiä naisilla kuin miehillä; naisista 56 prosenttia, mutta miehistä vain yhdeksän prosenttia ilmoitti työolotutkimuksessa toimivansa naispuolisen esimiehen alaisena (Lehto 1999a, 36–37).
- ⁴ Tutkimuksessa on käytetty muun muassa Blomin, Melinin ja Pyöriän (2001) tekemää jaottelua tietoyhteiskunnan työntekijäryhmien välillä. He puhuvat tietotyöläisistä, tietotyöntekijöistä ja perinteisistä työntekijöistä uuden yhteiskunnan ammattiryhminä. Tietotyöläisiksi he määrittelevät tietotyön määritelmän hengessä työntekijät, joilla on vähintään keskiasteen koulutus, jotka käyttävät työssään tietotekniikkaa ja joiden työ edellyttää ideointia ja suunnittelua. Tietotekniikan käyttäjiksi kirjoittajat määrittelevät puolestaan ne työntekijät, jotka käyttävät tietotekniikkaa työssään, mutta joiden työ ei edellytä ideointia ja suunnittelua ja joiden koulutustaso on alempi. Perinteisiksi työntekijöiksi (tai ryhmään muut) kirjoittajat luokittelevat ne työntekijät, jotka eivät käytä työssään lainkaan tietotekniikkaa. (Blom ym. 2001, 29–30.)